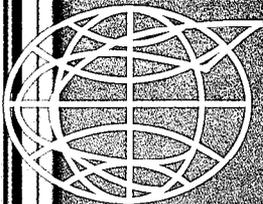


INTOSAI



# Internationale Zeitschrift für Staatliche Finanzkontrolle

Juli 1998



164369

SP-01-6

# Internationale Zeitschrift für staatliche Finanzkontrolle

Juli 1998—Jahrgang 25, Nr. 3

© 1998 International Journal of Government Auditing, Inc.

Die Internationale Zeitschrift für staatliche Finanzkontrolle wird vierteljährlich (im Januar, April, Juli und Oktober) im Auftrag der Internationalen Organisation der Obersten Rechnungskontrollbehörden (INTOSAI) herausgegeben und erscheint in Arabisch, Deutsch, Englisch, Französisch und Spanisch. Sie ist das offizielle Organ der INTOSAI und soll mithelfen, Verfahren und Methoden der staatlichen Finanzkontrolle zu fördern. Die in ihr enthaltenen Stellungnahmen und Meinungen entsprechen den persönlichen Ansichten der Redakteure bzw. der Verfasser der einzelnen Beiträge, müssen sich aber nicht immer mit der offiziellen Meinung der Organisation decken.

Artikel, Fachbeiträge und sonstige Mitteilungen werden an die Redaktion (editorial offices, c/o US General Accounting Office, Room 7806, 441 G Street, NW, Washington D.C. 20548 USA) erbeten (Fernsprechanruf: 202-512-4707, Telefax: 202-512-4021. E-Mail: <75607.1051@compuserve.com>).

Da diese Zeitschrift vor allem in den weniger entwickelten Ländern auch als Lehrmittel dient, finden vornehmlich praxisorientierte Beiträge über die Rechnungsprüfung im öffentlichen Bereich Berücksichtigung. Dazu gehören beispielsweise Fallstudien, Vorstellungen über neue Prüfungsmethoden oder detaillierte Darlegungen über Schulungsprogramme für Rechnungsprüfer. Auf überwiegend theoretisch orientierte Beiträge wird bewusst verzichtet.

Die Zeitschrift wird weltweit an die Leiter derjenigen Obersten Rechnungskontrollbehörden verteilt, die in der INTOSAI mitarbeiten. Sonstige Interessenten können sie für jährlich US \$ 5.00 abonnieren. Der Zahlungs- und Schriftverkehr für alle Ausgaben ist an die Geschäftsleitung (Administration Office) der Zeitschrift zu richten — P.O.Box 50009, Washington, D.C. 20004, USA.

Alle in dieser Zeitschrift erscheinenden Beiträge werden im Sachregister des vom American Institute of Certified Public Accountants herausgegebenen **Accountants' Index** und in den **Management Contents** bibliographisch erfaßt. Bestimmte Beiträge werden auszugswise auch durch die Anbar Management Services in Wembley, England, sowie von der University Microfilms International, Ann Arbor, Michigan, USA, veröffentlicht.

## Inhalt

- |    |                                                                                                                      |
|----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1  | Leitartikel                                                                                                          |
| 3  | Kurzmitteilungen                                                                                                     |
| 7  | Annahme der INTOSAI Normen                                                                                           |
| 9  | Richtmodell zur Bewertung der Leistungsfähigkeit einer Organisation im Bereich der Haushalts- und Wirtschaftsführung |
| 14 | Länderprofil: Uruguay                                                                                                |
| 17 | Neuerscheinungen                                                                                                     |
| 19 | INTOSAI Intern                                                                                                       |

## Redaktionsbeirat

Franz Fiedler, Präsident, Rechnungshof, Österreich  
L. Denis Desautels, Auditor General, Kanada  
Ismail Ayari, Erster Präsident, Rechnungshof, Tunesien  
James F. Hinchman, Acting Comptroller General, Vereinigte Staaten  
Eduardo Roche Lander, Contralor General, Venezuela

## Präsident der IZSF

Linda L. Weeks (USA)

## Chefredakteur

Donald R. Drach (USA)

## Redakteurin

Linda J. Sellavaag (USA)

## Redaktionelle Mitarbeiter / Außenredakteure

William Woodley (Kanada)  
Kiyoshi Okamoto (ASOSAI-Japan)  
Luseane Sikalu (SPASAI-Tonga)  
Michael C.G. Paynter (CAROSAI-Trinidad und Tobago)  
EUROSAI Generalsekretariat (Spanien)  
Khemais Hosni (Tunesien)  
Cristina Rojas Valery (Venezuela)  
INTOSAI Generalsekretariat  
U.S. General Accounting Office (USA)

## Verwaltung

Sebrina Chase (USA)

## Finanzen

Jagdish Narang (USA)

## Mitglieder des Präsidiums der INTOSAI

Shawky Al-Sayed Ahmed Khater, President, Central Auditing Organization, Ägypten, Vorsitzender  
Guillermo Ramirez, Tribunal de Cuentas, Uruguay, Erster stellvertretender Vorsitzender  
Tawfik I. Tawfik, State Minister and President, General Audit Bureau, Saudi-Arabien, Zweiter stellvertretender Vorsitzender  
Franz Fiedler, Präsident des Rechnungshofes, Republik Österreich, Generalsekretär  
Patrick Barrett, Auditor General, Australien  
E. David Griffith, Auditor General, Barbados  
Homeros Santos, Ministro-Presidente do Tribunal de Contas da União, Brasilien  
Lucy Gwanmesia, Minister Delegate, Kamerun  
L. Denis Desautels, Auditor General, Kanada  
Hedda Von Wedel, Präsidentin des Bundesrechnungshofes, Deutschland  
V. K. Shunglu, Comptroller and Auditor General, Indien  
Abdessadeq El Glaoui, Président de la Cour des Comptes, Marokko  
Javier Castillo Ayala, Contador Mayor de Hacienda, Mexiko  
Bjarne Mork Eidem, Auditor General, Norwegen  
Alfredo José de Sousa, Presidente de Tribunal de Contas, Portugal  
Pohiva Tu'ionetoa, Auditor General, Tonga  
James F. Hinchman, Acting Comptroller General, Vereinigte Staaten

# Stärkung der Kommunikation über Internet

Die Homepage der INTOSAI auf dem World Wide Web - <[www.intosai.org](http://www.intosai.org)> findet regen Zuspruch bei einer Vielzahl von Benutzern aus aller Welt. Erst kürzlich ergab sich für einen einmonatigen Beobachtungszeitraum eine Rate von fast 900 Besuchern der INTOSAI-Website. Diese Besucher holten sich eine Reihe von INTOSAI-Publikationen aus dem Netz, darunter die Richtlinien für die Finanzkontrolle, die Richtlinien für die internen Kontrollnormen und Veröffentlichungen anderer Komitees und Arbeitsgruppen. Die unter dem Vorsitz der Niederlande stehende Arbeitsgruppe der INTOSAI für die Umweltprüfung hat ebenfalls ihre eigene Homepage erstellt - <[www.rekenkamer.nl/ea/](http://www.rekenkamer.nl/ea/)> - und kann, jüngsten Berichten zufolge, auf eine Besucheranzahl von fast 1500 verweisen.

Mit der zunehmenden Globalisierung von Fragen und Problemstellungen und der wachsenden gegenseitigen Abhängigkeit von Ländern und Regionen, halten es die Mitglieder der INTOSAI im zunehmenden Maße für wichtig, miteinander Informationen und Erfahrungen austauschen zu können. Es zeigt sich deutlich, daß das Internet sich zu einem äußerst wirkungsvollen und einfachen Kommunikationsmedium für die INTOSAI-Mitglieder entwickelt hat. Und, da sich die Mitglieder der INTOSAI gerade auf ihren alle drei Jahre stattfindenden Weltkongreß, der im November dieses Jahres in Montevideo abgehalten werden wird, vorbereiten, könnte es ihnen ein Anliegen sein, diese Vorgehensweise in den verschiedenen Sitzungen dieses Kongresses zu erörtern, um auf diesem Weg Strategien zur weiteren Nutzung des Internet zu entwickeln und so zur Aufrechterhaltung der Kommunikation beizutragen, auch nachdem die Delegierten nach Beendigung des Kongresses die Heimreise angetreten haben.

Vom Standpunkt der Komitees und Arbeitsgruppen aus gesehen hat sich das Internet als unschätzbare Werkzeug erwiesen. Ein wesentlicher Bestandteil der erfolgreichen Arbeit jedes Komitees und jeder Arbeitsgruppe ist das Entwurfsbegutachtungsverfahren, im Zuge dessen die ORKBn zu geplanten Veröffentlichungen der Komitees und Arbeitsgruppen Stellungnahmen abgeben und Beiträge leisten können. Viele der Komitees und Arbeitsgruppen haben ihre Entwürfe denjenigen ORKBn zur Begutachtung übermittelt, die über Email verfügen, und diese ORKBn haben wiederum auf elektronischem Wege geantwortet. Das Richtlinienkomitee für die Finanzkontrolle hat sich zum Beispiel bei der Aussendung seines Entwurfes eines Ehrenkodex der INTOSAI erfolgreich des Email-Systems bedient. Das Komitee setzte dieses technische Hilfsmittel auch häufig zum Zwecke der Kommunikation unter den Komiteemitgliedern ein und war so tatsächlich in der Lage, zum Teil aufgrund der Wirksamkeit und Schnelligkeit der Kommunikationstechnik, auf ein geplantes Treffen der Komiteemitglieder zu verzichten. Auch die Homepage der INTOSAI selbst wurde schon für solche Zwecke genutzt: der unter dem Vorsitz des Vereinigten Königreichs:

(<[international.nao@gtnet.gov.uk](mailto:international.nao@gtnet.gov.uk)>) erstellte Entwurf der Richtlinien für das beste Vorgehen bei der Prüfung von Privatisierungen liegt seit einigen Monaten auf dieser Website zur Einsichtnahme auf und bietet so eine Möglichkeit für ORKBn und andere, welche die Arbeit dieser wichtigen Arbeitsgruppe mit Interesse verfolgen, über Internet dazu Zugang zu finden.

Die Homepage der Arbeitsgruppe für die Umweltprüfung bietet ein weiteres Beispiel dafür, wie die Arbeit eines Gremiums an die Mitglieder der INTOSAI und auch an ein umfassenderes internationales Publikum weitergegeben, ja sogar vermarktet, werden kann. Die genannte Homepage bietet eine Fülle von Informationen zu internationalen Umweltangelegenheiten an, z.B. internationale Verträge, Listen von durch ORKBn veröffentlichten Umweltprüfungsberichten, von der Arbeitsgruppe erstellte Entwürfe, sowie eine Liste der ORKBn, die ihr Interesse an gemeinsam oder parallel mit anderen ORKBn durchzuführenden Umweltprüfungen bekundet haben. Die Homepage der Arbeitsgruppe für Umweltprüfung schließt dabei auch den Kreislauf der Kommunikation, indem sie einen Abschnitt für „Benutzerkommentare und -vorschläge“ anbietet, über den Benutzer direkt mit dem Vorsitzenden der Arbeitsgruppe in den Niederlanden mittels eingebautem Link zur Email-Adresse in Verbindung treten können.

Die INTOSAI-EDV-Arbeitsgruppe (unter dem Vorsitz Indiens: <[cag@nda.vsnl.net.in](mailto:cag@nda.vsnl.net.in)>) spielt bei der Einführung und Verbreitung von Wissen und Anleitung zum Thema Informationstechnologie natürlich eine zentrale Rolle. Eines der aktuellen Vorhaben dieser Arbeitsgruppe, das bei einem kürzlich in Stockholm abgehaltenen Seminar vorgestellt wurde, wird einen wichtigen Beitrag zur Ausweitung der Kommunikation und der Informationsvermittlung unter den ORKBn leisten. Die Arbeitsgruppe hat in elektronischer Form die Prüfungszuständigkeiten und den damit in Zusammenhang stehenden rechtlichen Status der ORKBn zusammengestellt. Der dazugehörige Index eröffnet den Benutzern den Zugang zu Informationen im Zusammenhang mit wichtigen Fragen wie etwa Unabhängigkeit, Rechtsprechung, Ernennungs-/Amstenthebungsverfahren für ORKB-Leiter. Sobald diese Informationsquelle den INTOSAI-Mitgliedern auf der INTOSAI-Homepage und in anderen elektronischen Formaten zur Verfügung steht, wird sie sich für viele ORKBn bei ihren Bestrebungen zur Klärung von institutionellen Fragen im Zusammenhang mit der Stärkung ihrer Rolle bei der Verbesserung der Rechenschaftspflicht in ihren jeweiligen Ländern als außerordentlich nützliches Werkzeug erweisen.

Die INTOSAI-Entwicklungsinitiative (IDI) befaßt sich ebenfalls mit den durch das Internet gebotenen Möglichkeiten. Im Zuge der für das Jahr 2001 geplanten Überführung des IDI-Sekretariats von Kanada nach Norwegen ist bereits von einer

IDI-Website die Rede, die der Zielsetzung der IDI, den Austausch von Informationen zwischen den ORKB zu fördern, sehr dienlich sein könnte.

Das Internet stellt darüber hinaus auch ein unschätzbare Werkzeug für die einzelnen ORKBn bei deren Bemühungen dar, voneinander zu lernen und die bilateralen Beziehungen untereinander zu stärken. ORKBn mit Zugang zu Email und WWW sind nun in der Lage, Kopien von Prüfberichten, Jahresberichten und Methodologie-Handbüchern anderer ORKBn aus dem Netz zu holen. Was vielleicht noch wichtiger erscheint, ist die Tatsache, daß die Mitarbeiter der ORKBn ohne Rücksicht auf Zeitzonen mit ihren Kollegen am anderen Ende der Welt kommunizieren können, so daß die in einer ORKB aufgetretenen Entwicklungen sofort und unmittelbar mit anderen ORKBn geteilt werden können. Ein gutes Beispiel dafür ist die im Zusammenhang mit dem „Jahr-2000-Computer-Problem“ geleistete Arbeit. Viele ORKBn befassen sich eingehend mit diesem Problem und veröffentlichen Informationen zu diesem Thema. Die auf Homepages zur Verfügung stehenden Berichte sowie die direkten persönlichen Kontakte von Mitarbeitern über Email haben es vielen ORKBn ermöglicht, von anderen etwas zu erfahren, was ihnen bei der Lösung dieses schwerwiegenden Problems helfen kann. Unsere Arbeit erfährt eine ungeahnte Wertschöpfung, wenn wir von den Erfahrungen unserer Kollegen profitieren können, die sich mit gleichgelagerten Aufgaben befassen. Das Internet macht dies endlich möglich.

Daß die Nutzung des Internet durch die ORKBn im Steigen begriffen ist, läßt sich aus der in dieser *Zeitschrift* abgedruckten Auflistung der ORKBn mit Email-Adressen und Websites ablesen. Als die *Zeitschrift* erstmals in der Ausgabe vom Juli 1995 derartige Daten veröffentlichte, umfaßte die Liste nur 5 ORKBn. Drei Jahre später, im Juli 1998, hat sich die Liste auf fast 50 ORKBn erweitert, und die *Zeitschrift* erhält wird regelmäßig von weiteren ORKBn davon in Kenntnis gesetzt, daß diese nun ebenfalls über eine Email-Adresse verfügen. Der Artikel von Mag. Rath vom Generalsekretariat der INTOSAI (*Zeitschrift*, Juli 1995) bietet eine praktische Anleitung sowie nützliche Informationen für ORKBn, die sich mit dem Gedanken tragen, sich über das Internet auf den „Datenhighway“ zu begeben.

Wie die von Deutschland geleitete Studiengruppe der INTOSAI zum Thema Kommunikation in ihrem Bericht im Jahr 1995 in Kairo darlegte, ist die Kommunikation eine der wichtigsten Voraussetzungen für eine wirksame und wirkungsvolle Zusammenarbeit zwischen allen Mitgliedern der INTOSAI. Mit dem immer weiter verbreiteten Zugang zum Internet und verwandten Kommunikationstechniken haben die ORKBn nun noch mehr Möglichkeiten, miteinander zu kommunizieren und voneinander zu lernen und dabei das Motto der INTOSAI in der täglichen Praxis anzuwenden: „Experientia mutua omnibus prodest“. ■

## XVI. INCOSAI

URUGUAY '98

Informationen über den XVI. Internationalen Kongreß der Obersten Rechnungskontrollbehörden von 7. – 14. November 1998 sind erhältlich bei: XVI. INCOSAI General Secretariat, Tribunal de Cuentas de la República, Juan Carlos Gomez 1324, Montevideo, Uruguay:

- E-mail: [tribinc@adinet.com.uy](mailto:tribinc@adinet.com.uy)
- Fax: 598-2-96-916-7507 & 598-2-96-915-9542
- Telefon: 598-2-96-916-7508 & 598-2-96-916-5325

# Kurzmitteilungen

## Barbados

### Jahresbericht 1997

Die ORKB von Barbados legte ihren Jahresbericht für das Jahr 1997 am 31. Dezember 1997 dem Parlament vor. Der Bericht beschäftigt sich hauptsächlich mit den Ergebnissen der Prüfungen der Ministerien und Regierungsstellen. Unter anderem in der Erkenntnis, daß einige Finanzverwaltungen Steuer rückstände nicht genau beziffern konnten, da über die einzuhebenden Steuern keine ausreichenden Aufzeichnungen vorhanden waren. Ferner wurde das Fehlen von ausreichenden und unabhängigen Prüfungen zur Aufdeckung oder Eindämmung von Betrugs- und Unterschlagungsfällen aufgezeigt.

Der Bericht bezieht sich auch auf zahlreiche Programme, bei denen der vom Parlament genehmigte Ausgabenrahmen überschritten wurde, was eine Verletzung der staatlichen Finanzregeln darstellt. Die Mehrzahl der geprüften Konten jedoch erhielt den uneingeschränkten Bestätigungsvermerk, da sie im allgemeinen verlässlich waren und im Einklang mit dem gesetzlichen Auftrag standen.

Der Bericht deckte weiters auf, daß zahlreiche der mit dem Rechnungswesen betrauten Mitarbeiter in verschiedenen Ministerien und Regierungsstellen für ihre Aufgaben nicht entsprechend ausgebildet sind und es auf Grund dieser Tatsache zu Verrechnungsfehlern und Verzögerungen bei der Vorlage der Verrechnungsunterlagen kommt. Der Leiter der ORKB nützte den Bericht um verschiedene Änderungsvorschläge zu staatlichen Finanzverwaltungsgesetzen zu unterbreiten, einschließlich einer Bestimmung zur Durchführung von Wirtschaftlichkeitsprüfungen seitens der Obersten Rechnungskontrollbehörde. Die Regierung prüft derzeit die betreffenden Änderungsvorschläge.

Nähere Informationen bei: The Audit

Office, Nicholas House, Broad Street, Bridgetown, Barbados.

## China

### Neuer Leiter der ORKB

Li Jinhua wurde im März 1998 vom Präsidenten der Volksrepublik China mit Zustimmung des neunten Volkskongresses zum Leiter der Obersten Rechnungskontrollbehörde Chinas ernannt. Li schloß seine Studien mit einem Diplom der zentralen Universität für Finanz- und Wirtschaftswissenschaften 1966 ab und blickt auf eine abwechslungsreiche und umfangreiche Karriere zurück. Er arbeitete als Lektor an der Universität, als Rechnungsprüfer für einen Flugzeughersteller sowie als stellvertretender Direktor und Direktor einer Fabrik. Von 1983 bis 1993 studierte Li an der Parteischule der Kommunistischen Partei Chinas, danach war er als Generaldirektor der Handels- und Wirtschaftsstelle der Provinz Shadnxi beschäftigt. In der Folge wurde er zum stellvertretenden Leiter der Obersten Rechnungskontrollbehörde bestellt. Ferner war Li Prüfer und Gastprofessor an der Nankei Universität und an der zentralen Universität für Finanz- und Wirtschaftswissenschaften.



Li Jinhua

Li wurde vom 14. Parteikongress zum Mitglied des Disziplinarkomitees und im darauf folgenden Jahr vom 15. Parteikongress zum Mitglied des Zentralkomitees der Chinesischen Kommunistischen Partei gewählt. Nähere Informationen unter: National Audit Office of the People's Republic of China, 1 Beiluyuan, Zhanlan Road, Xicheng District, Beijing 100037, China.

## Estland

### Neuer Leiter der ORKB

Juhan Parts wurde zum neuen Leiter der Obersten Rechnungskontrollbehörde von Estland ernannt. Er folgt in diesem Amt Hindrek Meri, der in diesem Jahr in den Ruhestand getreten ist. Parts trat seine fünfjährige Amtszeit am 9. Juni 1998 an, nachdem er den Amtseid vor dem Parlament (Riigikogu) abgelegt hatte.

Parts beendete 1992 sein Studium an der juristischen Fakultät der Universität Tartu in Estland. Bereits ein Jahr davor trat er im Justizministerium in den Staatsdienst ein. Hier beschäftigte er sich unter anderem mit Wirtschafts-gesetzgebung, wirtschaftlicher Regulierung und Justizverwaltung. Unmittelbar vor seiner Ernennung zum Leiter der Obersten Rechnungskontrollbehörde, war er als stellvertretender Generalsekretär des Justizministeriums tätig. Parts spricht fließend Estnisch, Englisch und Russisch. Nähere Informationen unter: State Audit Office, Narva mnt, EE-0001 Tallinn, Estland

## Japan

### Veröffentlichung des Jahresberichts

Die Oberste Rechnungskontrollbehörde hat eine Kurzfassung Ihres Tätigkeitsberichtes für das Jahr 1995 in englischer Sprache veröffentlicht. Der

Bericht umfaßt Prüfungsergebnisse zu zahlreichen Fragen von nationaler Wichtigkeit und Interesse für die Öffentlichkeit, wie ein Störfall in einem schnellen Brüter, die Verschlechterung der Finanzbedingungen der staatlichen Forstbetriebe, die Rückzahlung der Schulden der privatisierten japanischen Eisenbahnen sowie Fragen im Zusammenhang mit staatlich geförderten internationalen Entwicklungshilfeprojekten. Bei der Prüfung der Eisenbahnen erarbeitete die Oberste Rechnungskontrollbehörde Maßnahmen zur Verbesserung der Finanzsituation der Japan National Railway Settlement Corporation, die verschiedene Aktiva und Passiva der früheren japanischen Nationalen Eisenbahnen übernommen hatte.

Der Bericht enthält auch eine offizielle Beurteilung der Obersten Rechnungskontrollbehörde zu Unregelmäßigkeiten in der Verwaltung, spezielle Empfehlungen sowie Beispiele von geprüften Stellen, die Maßnahmen in Entsprechung früherer Empfehlungen der Obersten Rechnungskontrollbehörde getroffen hatten. Nähere Informationen unter: Board of Audit, 3-2-1 Kasumigaseki, Chiyoka-ku, Tokyo 100, Japan.

## **Kanada**

### **Beauftragter für Umweltfragen legt den zweiten Bericht vor**

Der Beauftragte für Umweltfragen und nachhaltige Entwicklung Kanadas hat dem Parlament seinen zweiten Bericht vorgelegt, in dem er angab, daß er über die Art und Weise, in der von der Bundesregierung Umweltfragen behandelt werden, „zutiefst beunruhigt“ sei. Er meinte: „Visionen und Führungsstärke sind zwei der wichtigsten Voraussetzungen für eine Regierung bei der Bewältigung der Herausforderungen der Umweltprobleme“. „Obzwar Kanada Visionen unter Beweis stellte, so krankt es jedoch an der Durchsetzung der entsprechenden Maßnahmen. Es beunruhigt mich, daß die Regierung viel zu häufig die Versprechungen nicht einhält, die sie sowohl gegenüber der kanadischen Bevölkerung als auch der internationalen Staatengemeinschaft eingegangen ist. „Das Büro des Beauftragten für Umweltfragen wurde mittels einer Novellierung des Finanzkontrollgesetzes

1995 geschaffen, das diese Institution als Bestandteil der Obersten Rechnungskontrollbehörde einrichtete, jedoch mit einer eigenständigen Berichtspflicht gegenüber dem Parlament.

Der Bericht, der am 26. Mai 1998 vorgelegt wurde, umfaßt die Arbeitsergebnisse in den folgenden Sektoren: Klimaveränderung, Artenvielfalt, Umweltverträglichkeitsprüfung. Der Bericht prüft erstmalig die Strategien für nachhaltige Entwicklung von 28 Bundesbehörden und Ämtern. Ferner bietet der Bericht des Beauftragten für Umweltfragen Untersuchungen auf verschiedenen Gebieten, wie Rechnungslegung für nachhaltige Entwicklung, Leistungsmessung sowie die Erfahrungen der weltweit führenden privaten Organisationen dieses Sektors auf dem Gebiet der Planung der Nachhaltigkeit.

Der Bericht führt weiters aus, daß obwohl Kanada Mitglied von mehr als 200 rechtlich verbindlichen, internationalen Abkommen zum Thema Umwelt und Nachhaltigkeit ist, die Regierung keinen systematischen Überblick über all ihre internationalen Umweltverpflichtungen hat. Als Folge dessen hat die Regierung auch keinen genauen Überblick über die Effektivität, mit der diese Verpflichtungen eingehalten werden. Der Bericht verweist speziell darauf hin, daß Informationen über die Aktivitäten Kanadas zur Umsetzung dieser internationalen Verpflichtungen auf viele verschiedene Regierungsstellen verteilt sind und daher nicht sehr leicht zugänglich sind. In dem Bestreben die Verpflichtung zur Rechenschaftslegung zu verbessern ist der Umweltbeauftragte dabei - mit der Hilfe von verschiedenen Bundesdienststellen eine öffentlich zugängliche Datenbank über die internationalen Umweltverpflichtungen Kanadas einzurichten. Der erste Teil dieser Datenbank ist auf der Webseite der Obersten Rechnungskontrollbehörde Kanadas ([www.oag-bvg.gc.ca](http://www.oag-bvg.gc.ca)) aufrufbar.

Nähere Informationen zu diesem Bericht erhältlich bei Commissioner of the Environment and Sustainable Development, c/o Office of the Auditor General of Canada, 240 Sparks Street, Ottawa, Canada, K 1A0G6 (e-mail: [mcduffy@oag-bvg.gc.ca](mailto:mcduffy@oag-bvg.gc.ca)).

## **Mauritius**

### **Vorlage des Prüfberichts 1996-97**

Der Prüfbericht für die Jahre 1996-97 wurde im April 1998 dem Parlament in zwei Bänden vorgelegt: Band I beschäftigt sich hauptsächlich mit Ordnungsmäßigkeitsprüfungen und Band II gibt die Ergebnisse von Sonderprüfungen wieder. Eine dieser Sonderprüfungen befaßte sich mit Beihilfen für öffentliche Unternehmen und deckte auf, daß zahlreiche öffentliche Unternehmen, die bereits Betriebsüberschüsse erwirtschafteten, noch immer Beihilfen bezogen. Weiters kamen viele dieser öffentlichen Unternehmen ihren gesetzlichen Verpflichtungen hinsichtlich der Rechenschaftslegung nicht nach. Eine weitere Prüfung der Bodenbewirtschaftungsverwaltung ergab, daß die gesetzlichen Rahmenbedingungen veraltet und unangemessen waren. Der Prüfbericht empfahl alle entsprechenden Gesetze zu überarbeiten und die gesamte Planung zu aktualisieren.

Die Prüfung des Schaf- und Ziegenzuchtentwicklungsprogramm, das darauf abzielte den Tierbestand zu erhöhen, um den nationalen Konsum an rotem Fleisch besser abdecken zu können, ergab, daß es in verschiedener Hinsicht fehlgeschlagen war. Zwischen 1989 und 1996 war beispielsweise die nationale Produktion von Hammel und Ziegenfleisch erheblich zurückgegangen. Das Fehlen eines geeigneten Verwaltungsinformationssystems führte in dem gesamten Projekt zu Planungsfehlern, einem Überwachungsdefizit und mangelnder Entscheidungsfindung auf verschiedenen Ebenen des Projekts. Ganz allgemein betonte der Bericht die Notwendigkeit einer erhöhten Rechenschaftspflicht in einer Anzahl von Unternehmen, die sich entweder ganz oder teilweise in staatlicher Hand befinden und die alle über umfangreiche öffentliche Mittel verfügen; deren Finanzberichte jedoch nicht der Nationalversammlung unterbreitet werden.

Für nähere Informationen wenden sie sich an: Auditor General's Office, Air Mauritius Building, 14th floor, John Kennedy Street, Port-Louis, Mauritius.

## Portugal

### Zusammenarbeit zwischen den portugiesisch sprechenden Obersten Rechnungskontrollbehörden

Die Rechnungshöfe der Gemeinschaft der portugiesisch sprechenden Obersten Rechnungskontrollbehörden setzten ihre zehnjährige Tradition der Zusammenarbeit mit einem Treffen im Oktober 1997 in Mozambique fort. Die Debatten bei diesem Treffen konzentrierten sich auf das Thema Verbesserung der öffentlichen Verwaltung durch die Rolle der Obersten Rechnungskontrollbehörden bei der Rechnungslegung und internen Kontrolle. Das Treffen in Mozambique war das dritte dieser Art, das die Gruppe abhielt, wobei die beiden ersten im Jahr 1995 in Lissabon und im Jahr 1996 in Kap Verde abgehalten wurden. In Lissabon wurde ein „Memorandum der gegenseitigen Verständigung“ beschlossen, das von den Obersten Rechnungskontrollbehörden (oder den entsprechenden Behörden) der folgenden Länder unterzeichnet wurde: Angola, Brasilien, Kap Verde, Guinea Bissau, Mozambique und Portugal. Das Memorandum bezieht sich auf technische, wissenschaftliche und kulturelle Zusammenarbeit, wobei der Austausch von Experten, Mitarbeitern, Publikationen, Prüfmethode und Fortbildungsmaterial von gegenseitigem Interesse eingeschlossen sind.

Die Gemeinschaft ist eifrig bemüht, die in dem Memorandum verankerten Ziele zu erfüllen. Zusätzlich zu den drei jährlichen Treffen wurden auch zahlreiche Fortbildungsveranstaltungen abgehalten. Im Jahre 1996 besuchten 5 Mitarbeiter teilnehmender ORKBn Kurse an der ORKB Brasiliens als Teil eines Austauschprogramms und weitere 27 Mitarbeiter der ORKBn studierten in Lissabon am Studien- und Fortbildungszentrum. Dieses Zentrum, das unter den Vorgaben des „Memorandum der gegenseitigen Verständigung“ eingerichtet wurde und bei der ORKB Portugals angesiedelt ist, führt Forschungsarbeiten durch, veranstaltet Fortbildungsprogramme und veröffentlicht Fachpublikationen.

Für nähere Informationen kontaktieren Sie bitte das Generalsekretariat

der Rechnungshöfe der Gemeinschaft der portugiesisch sprechenden Obersten Rechnungskontrollbehörden angesiedelt im: Tribunal de Contas do Brasil, Sector de Administração Fed. Sul Lote 01, 70042-900 Brasília, DF, Brasil.

## Schweiz

### Veröffentlichung des Jahresberichts 1997

Die Eidgenössischen Finanzkontrolle (EFK) hat ihren Jahresbericht 1997 veröffentlicht, der die wichtigsten der 260 in jenem Jahr durchgeführten Prüfungen beleuchtet. Bei der Entscheidung welche Prüfungen in den Jahresbericht aufgenommen werden sollten, zog die EFK die nationale Bedeutung der Prüfungsergebnisse hinsichtlich finanzieller Erheblichkeit und Bedeutung in Erwägung. Der Bericht führt auch die Einsparungen an, die auf Grund der Prüfungsergebnisse realisiert werden konnten. 1997 berichtete die EFK über eine einmalige Einsparung in der Höhe von 7 Millionen Schweizer Franken sowie über Langzeiteinsparungen im Ausmaß von 65 Millionen Schweizer Franken. Ungeachtet der Bedeutung dieser Einsparungen sollten sie jedoch dennoch nicht das Hauptziel der Arbeit der EFK überschatten, welches darin besteht, Schwachstellen der Rechnungslegungssysteme und der staatlichen Finanzverwaltung aufzuzeigen und Empfehlungen zu erarbeiten, auf welche Weise der Staat die aufgedeckten Probleme lösen könne.

Die Vorlage des Jahresberichts bietet der EFK die Möglichkeit, das Parlament, die Regierung und die Öffentlichkeit über Entwicklungen in der Finanzkontrolle zu informieren. Beispielsweise, vermerkt dieser Bericht die Notwendigkeit Risikoanalysen im Zuge des Prüfungsplanungsprozesses anzustellen und die Personalressourcen so einzusetzen, daß bestmögliche Resultate erzielt werden können. Zusätzlich hebt der Bericht die Wichtigkeit des Einsatzes von Technologie und fachbezogener Software für die Realisierung der Prüfungstätigkeit hervor.

Der 50 Seiten umfassende Bericht ist auf Deutsch, Französisch und Italienisch unter folgender Anschrift beziehbar: Monbijoustraße 51,

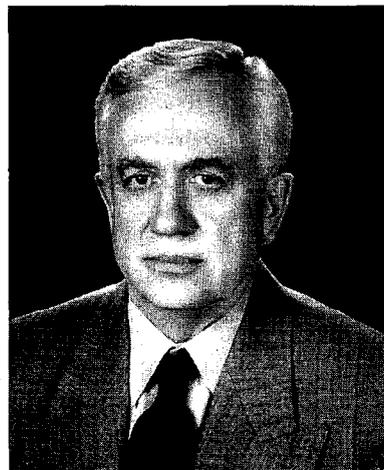
CH-3003 Bern, Schweiz (e-mail: sekretariat@efk.admin.ch).

## Türkei

### Neuer Leiter der ORKB

Die Türkische Nationalversammlung wählte am 29. April 1998 Professor M. Kamil Mutluer zum Präsidenten des Rechnungshofs. Er folgt in dieser Funktion M. Vecdi Gönül, dessen siebenjährige Amtszeit als Präsident ausgelaufen war und der als Mitglied der Dritten Kammer im Rechnungshof verbleibt.

Vor seiner Wahl war Mutluer stellvertretender Vorsitzender der Bapkent Universität Ankara und zur selben Zeit Dekan der rechtswissenschaftlichen Fakultät der selben Universität. Professor Mutluer hielt bereits seit 1982 eine Reihe von gehobenen akademischen Positionen inne, als er zum Dekan der Fakultät für Wirtschafts- und Verwaltungswissenschaften der Hacettepe Universität ernannt wurde. 1986 wurde er vom Staatspräsidenten zum Mitglied des Höchsten Erziehungsrats ernannt.



M. Kamil Mutluer

Mutluer ist Absolvent der Fakultät für Wirtschafts- und Verwaltungswissenschaften der Universität Marmara im Jahr 1959. 1967 beendete er seine Studien an der rechtswissenschaftlichen Fakultät der Universität Ankara. Sein Doktorat beendete er 1971. 1974 wurde er zum außerordentlichen Professor und 1980 zum ordentlichen Professor ernannt. Von 1971 bis 1982 unterrichtete er Finanzwissenschaften, öffentliche Haushaltslehre, Staatsschuldenwesen und Steuerrecht an der Anadolu Univer-

sität, an der er noch zusätzliche akademische Würden erwarb.

Zusätzliche Informationen erhältlich unter: Turkish Court of Accounts (TCA), Sayistay Baskanligi 06100 Ulus, Ankara, Türkei.

## Uruguay

### Zweites Mercosur Treffen in Montevideo

Das zweite Treffen der Obersten Rechnungskontrollbehörden, die Mitglieder des „Gemeinsamen Marktes des Südens“ Mercosur sind, fand am 30. und 31. März 1998 in Montevideo statt. Neben den Mercosur-Mitgliedern

Argentinien, Brasilien, Paraguay und Uruguay nahmen auch Vertreter der Obersten Rechnungskontrollbehörde Boliviens und Chiles sowie des Europäischen Rechnungshofs teil. Die europäischen Vertreter hielten Vorträge zu Themen im Zusammenhang mit den Verträgen von Maastricht und Amsterdam sowie zu Finanzthemen mit Bezug auf die Europäische Union.

Obwohl der Mercosur derzeit noch keine mit der Europäischen Union vergleichbare rechtliche oder politische Struktur aufweist, die zur Gründung eines „Mercosur der Obersten Rechnungskontrollbehörden“ führen könnte, war es den ORKBn dieser Region nichtsdestoweniger ein Anliegen, von den

Erfahrungen der Kollegen der Europäischen Union zu profitieren.

Die Teilnehmer nützten die Konferenz in Montevideo, um die Zusammenarbeit ihrer Institutionen auf technischem, wissenschaftlichen und kulturellem Gebiet sowie in einer Vielzahl von Prüfungsbereichen weiter zu vertiefen. In diesem Zusammenhang wurde vereinbart, die gemeinsamen Überprüfungen der Mercosur-Verwaltungsssekretariate und Zollbehörden fortzusetzen und eine Internet Web-site für die Mitglieds-ORKBn einzurichten. Nähere Informationen unter: Tribunal de Cuentas, Juan. C. Gomez 1324, CP 11000, Montevideo, Uruguay. ■

# Die Vereinten Nationen plädieren für die Annahme der INTOSAI-Normen

*(Anmerkung der Redaktion: Der Generalsekretär der Vereinten Nationen hat der Generalversammlung anlässlich ihrer 52. Sitzung die Empfehlung unterbreitet, die Vereinten Nationen mögen die INTOSAI-Richtlinien für die internen Kontrollnormen annehmen und in ihre Finanzordnung aufnehmen. Beim folgenden Artikel handelt es sich um einen Auszug aus der Empfehlung des Generalsekretärs.)*

## Einleitung

Die Vereinheitlichung und Stärkung der internen Kontrolle stellt einen wichtigen Teilbereich des im Rahmen der UN-Organisation ablaufenden Reformprozesses dar. Die Bemühungen in dieser Hinsicht sollten auf einem soliden Grundkonzept basieren und von spezifischen Richtwerten ausgehen, welche das beste Vorgehen bei der Aufrechterhaltung einer wirkungsvollen Kontrolle der Haushaltsführung widerspiegeln. Ein derartiges Rahmenwerk stellen die von der Internationalen Organisation der Obersten Rechnungskontrollbehörden (INTOSAI) verabschiedeten *Richtlinien für die internen Kontrollnormen* dar. Die INTOSAI ist der Verband der obersten Rechnungskontrollbehörden so gut wie aller Mitgliedsstaaten der Vereinten Nationen.

Die im Anhang des vorliegenden Berichtes wiedergegebenen INTOSAI-Richtlinien zielen darauf ab, die Kontrolle der Haushaltsführung zu stärken und eine schärfer umrissene Rechenschaftspflicht im öffentlichen Sektor zu fördern. Die Richtlinien legen die Art und Weise der internen Kontrollstrukturen sowie die Zielsetzungen der internen Kontrolle dar. Es wird darauf hingewiesen, daß die interne Kontrolle als wirksames Werkzeug der Haushaltsführung dazu dienen sollte, kostenwirksame Operationen und Dienstleistungen zur Erreichung der Ziele der jeweiligen Organisation zu fördern, die vorhandenen Ressourcen vor Verschwendung, Mißbrauch, Mißwirtschaft und betrügerischen Handlungen zu schützen, die Einhaltung gesetzlich festgelegter Aufträge, Vorschriften und Bestimmungen zu gewährleisten, und die Entwicklung umfassender und verlässlicher Daten- und Informationsflüsse im Bereich der Haushalts- und Wirtschaftsführung zu fördern.

## Aufbau und Gegenstand der Richtlinien für die internen Kontrollnormen

Die INTOSAI-Richtlinien stellen das Ergebnis internationaler Bemühungen zur Zusammenfassung, Formalisierung und Veröffentlichung des besten Vorgehens im Bezug auf eine wirkungsvolle interne Kontrolle in der staatlichen Haushaltsführung dar. Sie legen allgemein und breitgefaßt die Normen fest, die zur Erreichung einer wirkungsvollen internen Kontrolle in der staatlichen Haushaltsführung unerlässlich sind. Sie

bieten weiters einen Überblick über die Konzepte, Zielsetzungen und Normen der internen Kontrolle; legen die Definitionen und Grenzen der internen Kontrolle dar; unterziehen die relevanten Normen einer Überprüfung; und bieten eine Anleitung zur Erstellung eines Rahmens für interne Kontrollstrukturen sowie Empfehlungen zur Aufsicht über die interne Kontrolle.

Folgende Faktoren sind gemäß den allgemeinen Normen für die interne Kontrolle von Bedeutung: interne Kontrollstrukturen sollen in angemessenem Maße sicherstellen, daß die Zielsetzungen einer Organisation erreicht werden; Mitarbeiter und Führungsebene sollen gegenüber der internen Kontrolle jederzeit eine unterstützende Haltung an den Tag legen; persönliche und berufliche Integrität und Kompetenz von Mitarbeitern und Führungsebene in bezug auf die interne Kontrolle sind oberstes Gebot; für jede Aktivität innerhalb der Organisation sollen spezifische Zielsetzungen für die interne Kontrolle festgestellt und definiert werden. In den Richtlinien wird darauf hingewiesen, daß die Zielsetzungen der internen Kontrolle umfassend und angemessen sein müssen und sich in die Gesamtzielsetzungen der jeweiligen Organisation einfügen müssen. Um wirkungsvoll sein zu können, muß die interne Kontrolle angemessen sein, sie muß ordnungsgemäß und einheitlich funktionieren und dabei kostenwirksam sein, damit die Kosten für die Durchführung der internen Kontrolle nicht die daraus erzielten Vorteile überwiegen.

Genau festgelegte Kontrollnormen, d.h. die Mechanismen oder Verfahren, mit Hilfe derer die Zielsetzungen der internen Kontrolle erreicht werden, umfassen:

- Transparente und umfassende Dokumentation über die interne Kontrollstruktur sowie alle Transaktionen und erheblichen Vorgänge; sollte zu Überprüfungs Zwecken leicht und rasch verfügbar sein;
- Unverzügliche und korrekte Aufzeichnung von Transaktionen und erheblichen Vorgängen;
- Strikte Einhaltung des von den Personen, die Transaktionen und erhebliche Vorgänge bewilligen und durchführen, gewährten Ermächtigungsrahmens;
- Aufteilung von Pflichten und Verantwortlichkeiten unter den Einzelpersonen, die mit der Bewilligung, Verarbeitung, Aufzeichnung und Überprüfung von Transaktionen und erheblichen Vorgängen betraut sind;
- Fachgerechte Aufsicht zur Feststellung der Erreichung der Zielsetzungen der internen Kontrolle; sowie
- Beschränkung des Zugangs zu Mitteln und Unterlagen auf dazu ermächtigte Personen, die für deren Verwahrung bzw. Benutzung rechenschaftspflichtig sind.

## Bedeutung der Annahme der Richtlinien durch die Vereinten Nationen

Im Laufe der Jahre haben die Vereinten Nationen ein System der internen Kontrolle entwickelt, das im großen und ganzen dem Sinne und dem Buchstaben nach den INTOSAI-Richtlinien entspricht. Die bestehende Struktur der internen Kontrolle ist in den Mitteilungen des Generalsekretärs, in verwaltungstechnischen Anweisungen, Weisungen an Führungsebene und Personal sowie in den Verfahrenshandbüchern für die Bereiche Personal, Finanzen, Rechnungswesen, Beschaffung, Feldeinsätze, etc. dokumentiert. Innerhalb der Organisation ist es schon lange Usus, die unverzügliche Aufzeichnung, Klassifizierung, Bewilligung und Durchführung aller Transaktionen und erheblichen Vorgänge dazu ausdrücklich ermächtigten Personen zu übertragen, und dies unter gebührender Berücksichtigung der Trennung von Pflichten und fachgerechter Aufsicht.

Dennoch zeigen Überprüfungen und Inspektionen, daß unser internes Kontrollsystem Lücken und Schwächen aufweist und daher fortgesetzter und vereinheitlichter Verbesserung und Stärkung bedarf. Während in manchen Bereichen die interne Kontrolle schwach oder unzureichend ausgeprägt ist, gelten in anderen Bereichen bereits zahlreiche detaillierte Verfahrensvorschriften, welche die Eigeninitiative und Flexibilität zu ersticken drohen und in manchen Fällen dazu führen, daß die Kosten der Kontrolle in keinerlei Verhältnis zum Risiko oder zum Wert eines potentiellen Verlustes stehen. Im Rahmen des aktuellen Reformprozesses ist es angebracht, die interne Kontrolle zu vereinheitlichen und im Einklang mit der gegenwärtig als bestem Vorgehen anerkannten Methodik abzustimmen.

*Die INTOSAI-Richtlinien werden uns die international anerkannte Norm in bezug auf das beste Vorgehen vermitteln und es der Führungsebene ermöglichen, die Wirksamkeit und Leistungsfähigkeit ihrer internen Kontrollstrukturen an diesem Maßstab zu messen.*

Die INTOSAI-Richtlinien werden uns die international anerkannte Norm in bezug auf das beste Vorgehen vermitteln und es der Führungsebene ermöglichen, die Wirksamkeit und Leistungsfähigkeit ihrer internen Kontrollstrukturen an diesem Maßstab zu messen. Die formelle Annahme der INTOSAI-

Richtlinien durch die Vereinten Nationen würde nicht nur signalisieren, daß die Vereinten Organisationen sich ausdrücklich dazu bereit erklären, die international anerkannten Normen für die interne Kontrolle anzuwenden, sondern würden auch zu neuem Schwung und zu einer besseren Zielausrichtung der Reformbemühungen zur Vereinheitlichung und Stärkung der internen Kontrolle führen.

In diesem Sinne hat der Generalsekretär entschieden, die *Richtlinien für die internen Kontrollnormen* als allgemeine materielle Richtlinie anzunehmen, an der sich die internen Kontrollverfahren und -systeme des Generalsekretariats zu orientieren haben, und hat den Untergeneralsekretär für Management beauftragt, die erforderlichen Maßnahmen zu ergreifen, um die bestehenden internen Kontrollsysteme in Einklang mit den von der INTOSAI verabschiedeten Normen zu bringen. Die INTOSAI-Richtlinien werden der Führungsebene und den Mitarbeitern auf breiter Basis sowohl auf Papier als auch auf der Homepage der Vereinten Nationen im Internet zur Verfügung gestellt werden. Der Generalsekretär hält es für angebracht, daß die formelle Annahme der Richtlinien ihren Niederschlag in der Finanzordnung der Vereinten Nationen finden solle.

Die INTOSAI-Richtlinien bilden den kleinsten gemeinsamen Nenner in bezug einer Normierung der internen Kontrolle. Den Fonds und Programmen der Vereinten Nationen, deren Aktivitäten auf dem Gebiet der Programme und Einsätze einen beträchtlichen Anteil ihrer auftragsgemäßen Tätigkeiten ausmachen, bleibt es unbenommen, umfassendere und spezifischere, ihrem Aufgabengebiet entsprechende Systeme der internen Kontrolle einzuführen, deren Kern jedoch die INTOSAI-Richtlinien darstellen sollen.

## Vorschlag zur Beschlußfassung an die Generalversammlung

Eingedenk des oben gesagten, schlägt der Generalsekretär vor, daß die Generalversammlung folgende Änderung an Artikel X der Finanzordnung der Vereinten Nationen verabschieden soll:

„Finanzordnung Artikel 10.1 (e):

„Die Systeme und Verfahren der internen Kontrolle der Vereinten Nationen sollen entsprechend mit den im Juni 1992 von der Internationalen Organisation der Obersten Rechnungskontrollbehörden gebilligten *Richtlinien für die internen Kontrollnormen* bzw. mit für den Generalsekretär annehmbaren späteren Bekanntmachungen derselben in Einklang stehen.“ ■

# Richtmodell zur Bewertung der Leistungsfähigkeit einer Organisation im Bereich der Haushalts- und Wirtschaftsführung

von Hugh. A. McRoberts und Bruce C. Sloan, ORKB von Kanada

## Hintergrund

Im Sinne ihres traditionell vorrangigen strategischen Ziels, nämlich der Verbesserung der Haushalts- und Wirtschaftsführung innerhalb der bundesweiten Verwaltung, gab die ORKB von Kanada vor kurzem eine Studie in Auftrag, deren Zielsetzung letztendlich im Aufbau eines modernen Rahmenwerks zur Bewertung der Leistungsfähigkeit von staatlichen Stellen und Behörden im Bereich der Haushalts- und Wirtschaftsführung bestand. Diese Studie führte zur Entwicklung eines Richtmodells zur Bewertung der Leistungsfähigkeit einer Organisation im Bereich der Haushalts- und Wirtschaftsführung (Leistungsstufenmodell Haushalts- und Wirtschaftsführung). Das Modell stellt ein Werkzeug dar, das einen Prüfer oder eine staatliche Einrichtung in die Lage versetzt:

- auf der Grundlage der Art und der Komplexität der von ihr durchgeführten Aktivitäten sowie der damit verbundenen Risiken ihren Bedarf an Haushalts- und Wirtschaftsführung festzustellen;
- ihre Leistungsfähigkeit im Bereich der Haushalts- und Wirtschaftsführung im Hinblick auf diese Anforderungen zu bewerten; und
- ein eventuell bestehendes Gefälle zwischen diesen Anforderungen und ihrer Leistungsfähigkeit zu erkennen.

## Rahmenwerk für Aktivitäten im Bereich der Haushalts- und Wirtschaftsführung

Erfahrungsgemäß bedeutet der Begriff Haushalts- und Wirtschaftsführung für jeden, der ihn verwendet, etwas anderes. Daher bestand der erste Schritt der Studie auch darin, die wichtigsten Tätigkeiten zu definieren, die eigentlich die Haushalts- und Wirtschaftsführung ausmachen. Das daraus entstandene Rahmenwerk für Aktivitäten im Bereich der Haushalts- und Wirtschaftsführung besteht aus drei Teilen:

1. Information: Hier liegt der Schwerpunkt auf dem Bedürfnis einer Organisation, die zur Unterstützung ihrer Geschäftsabläufe erforderliche Finanzinformation (einschließlich solcher zu Betriebs- und Programmkosten) zu erfassen, zu pflegen, auf aktuellem Stand darzustellen sowie die Integrität der diesbezüglichen Daten sicherzustellen.

2. Kontrolle: Hier liegt der Schwerpunkt auf dem Bedürf-

nis einer Organisation, ihre finanziellen Angelegenheiten mit der gebotenen Sorgfalt abzuwickeln.

3. Analyse: Hier liegt der Schwerpunkt auf der Fähigkeit der Organisation, die finanziellen und betrieblichen Daten aus einer ganzheitlichen Sicht zu analysieren, um so ihren Entscheidungsträgern Unterstützung bieten zu können.

Das Rahmenwerk schließt auch all jene informellen Kontrollmechanismen und Praktiken mit ein, die wichtige Bestandteile des gesamten Management-Systems darstellen und daher einen entscheidenden Einfluß darauf haben, ob und wie die Haushalts- und Wirtschaftsführung in einer bestimmten Organisation funktioniert.

Die Haushalts- und Wirtschaftsführung stellt einen grundlegenden Bestandteil der Tätigkeit von Finanz- und Programmverantwortlichen in staatlichen Einrichtungen bei der Umsetzung der Programme ihrer Organisation dar. Insbesondere ist ihre Rolle in bezug auf die Haushalts- und Wirtschaftsführung folgendermaßen definiert: Erkennen und Umgang mit finanziellen Risiken; Zugang zu aktuellen, aussagekräftigen, richtigen und verlässlichen Daten, die ihnen dabei helfen, die möglichen finanziellen Auswirkungen von Entscheidungen zu verstehen; Berichterstattung über finanzielle und betriebliche Ergebnisse; Vorgehen gegen Betrug, Fahrlässigkeit in finanziellen Angelegenheiten, Verletzung finanzieller Vorschriften und Grundsätze sowie die Vermeidung von Verlusten, sowohl in bezug auf Anlagevermögen als auch auf öffentliche Gelder. Eine wirksame Haushalts- und Wirtschaftsführung stellt daher eine kritische Fähigkeit dar, die einer Organisation beim Umgang mit ihren finanziellen Risiken, bei der Erfüllung ihrer Rechenschaftspflicht und bei der Unterstützung ihrer strategischen und betrieblichen Entscheidungsfindung hilft.

## Richtmodell zur Bewertung der Leistungsfähigkeit einer Organisation im Bereich der Haushalts- und Wirtschaftsführung

Das Richtmodell zur Bewertung der Leistungsfähigkeit einer Organisation im Bereich der Haushalts- und Wirtschaftsführung basiert auf einer Abwandlung des Capability Maturity Model (Leistungsreifegradmodell) des Software Engineering Institute (SEI), welches ursprünglich zur Bewertung der Fähigkeiten einer Organisation zur Entwicklung von Software-Anwendungen gedacht war.

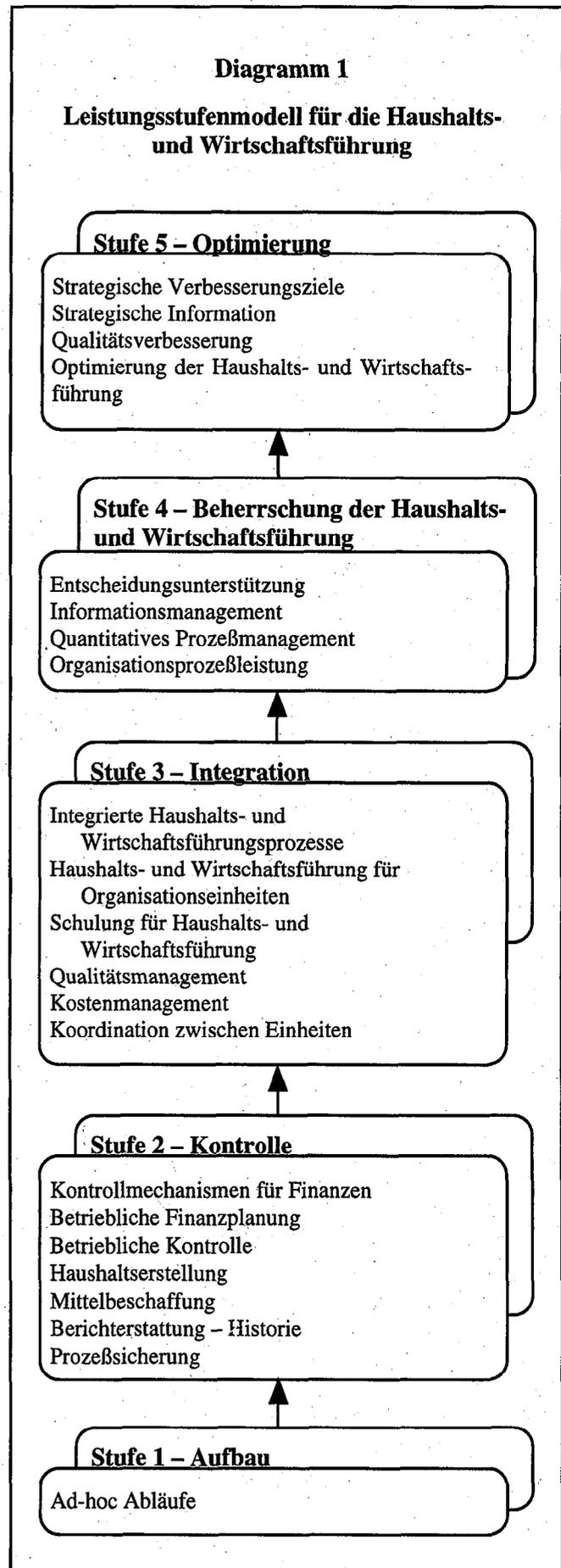
Dieses Modell basiert auf vier Grundprinzipien. Erstens sollte die Haushalts- und Wirtschaftsführung, in Abstimmung mit anderen Bestandteilen eines wirksamen Management-Systems, die Organisation bei der Erreichung ihrer Ziele und bei der Rechnungslegung für die dafür erforderlichen Aufgaben unterstützen. Zweitens sollte die Leitung einer Organisation die Verantwortung dafür tragen, eine für ihre Organisation angemessene Leistungsstufe der Haushalts- und Wirtschaftsführung zu bestimmen und die zur Erreichung und Erhaltung dieser Leistungsstufe erforderlichen Prozesse und Praktiken festzulegen. Drittens steht fest, daß nicht jede Organisation die gleiche Leistungsfähigkeit im Bereich der Haushalts- und Wirtschaftsführung benötigt. Die entsprechende Stufe sollte in einem angemessenen Verhältnis zur Art und Komplexität der Organisation sowie zu den ihr möglicherweise drohenden Risiken stehen. Es gibt hierbei keine Einheitslösung. Viertens schließlich müssen die Aktivitäten im Bereich der Haushalts- und Wirtschaftsführung auch kostenwirksam sein; die Kosten der Durchführung von Kontrollmaßnahmen müssen in einem ausgewogenen Verhältnis zur den Risiken stehen, welche durch eben diese Maßnahmen unter Kontrolle gebracht werden sollen.

Das Richtmodell zur Bewertung der Leistungsfähigkeit einer Organisation im Bereich der Haushalts- und Wirtschaftsführung stellt ein Werkzeug zur stufenweisen Stärkung der Haushalts- und Wirtschaftsführung dar. Das Modell beschreibt die einzelnen Stufen, die eine Organisation bei der Definition, Umsetzung, Verifizierung, Kontrolle sowie Verbesserung ihres Haushalts- und Wirtschaftsführungsprozesses durchlaufen kann. Dieses stufenweise Vorgehen spiegelt sich in fünf aufeinander aufbauenden Ebenen wieder, von denen jede eine wohldefinierte Plattform zur Erreichung eines ausgereiften Haushalts- und Wirtschaftsführungsprozesses darstellt. Jede Leistungsstufe umfaßt eine ganze Reihe von miteinander in Beziehung stehenden Aktivitäten, durch deren Beherrschung und kollektive Anwendung die Organisation eine Reihe von Zielen erreicht, die als grundlegend für das Erreichen von Leistungsfähigkeiten im Bereich der Haushalts- und Wirtschaftsführung angesehen werden können.

Es gibt also fünf Stufen der Leistungsfähigkeit: (1) Aufbau; (2) Kontrolle; (3) Integration; (4) Beherrschung; und (5) Optimierung (siehe Diagramm 1).

## Die Stufen des Leistungsmodells

Bei den für jede Stufe beschriebenen Leistungsfähigkeiten handelt es sich um diejenigen Leistungsfähigkeiten, die einer Bewertung unterzogen werden würden, wenn man feststellen wollte, ob eine Organisation diese Stufe bereits erreicht hat. Um eine bestimmte Stufe zu erreichen, muß die Organisation alle Anforderungen dieser Stufe erfüllt haben. Zwar könnte eine Organisation zugegebenermaßen einige Bestandteile der mit höheren Leistungsstufen verbundenen Fähigkeiten vielleicht, ja sogar wahrscheinlich, bereits aufweisen, doch formell würde dies dennoch nicht ausreichen, um davon sprechen zu können, daß diese Organisation diese Stufe erreicht habe, solange nicht wirklich alle Kriterien erfüllt sind.



## Stufe (1): Aufbau

Auf dieser Stufe sind alle Merkmale der Haushalts- und Wirtschaftsführung einer Organisation beschrieben, die ihre wichtigsten Strategien, Praktiken oder Kontrollsysteme noch nicht festgelegt hat. Angesichts dieses Mangels an eingeführten Praktiken ist auf dieser Stufe das Erreichen der Organisationsziele häufig auf die isolierten Bemühungen Einzelner zurückzuführen. Die Wiederholbarkeit und Nachhaltigkeit solcher Leistungen ist dabei jedoch nicht gewährleistet. Im Gegensatz zu den anderen Stufen würde diese Stufe nicht als stabile Umgebung betrachtet werden, in der eine Organisation oder ein Programm verbleiben wollte.

## Stufe (2): Kontrolle

Auf dieser Stufe ist die Organisation bemüht, einen Rahmen an Kontrollmaßnahmen einzurichten, um so die Stabilität der Umgebung sowie die Wiederholbarkeit und Nachhaltigkeit von Kontrollmaßnahmen zu gewährleisten. Dieser Rahmen schließt Kontrollmaßnahmen auf finanzieller und betrieblicher Ebene sowie auf Management-Ebene mit ein. Sobald diese grundlegende interne Kontrolle wunschgemäß funktioniert, trägt sie zur Risikominderung ebenso bei wie zur Bereitstellung von vollständigen und richtigen Finanz- und Betriebsdaten.

Mit der Einrichtung von verlässlichen Buchhaltungs-/Ablaufsystemen ist die Organisation in der Lage, ihre grundlegende Führungsverantwortlichkeit zu erfüllen und ihren Berichterstattungspflichten nachzukommen. Korrekte Finanz- und Betriebsdaten tragen zur Unterstützung der betrieblichen Planung und zur Überwachung von betrieblichen Aktivitäten bei; stellen sicher, daß ausreichende Mittel zur Erfüllung der Haushalts- und Cash-Flow-Anforderungen beschafft werden; und erfüllen die Anforderungen an die Berichterstattung, sowohl die gesetzlich vorgeschriebenen als auch die betriebsinternen.

Die Hauptaufgaben der für die Finanzen zuständigen Abteilung einer Organisation auf der Kontrollstufe bestehen darin, für angemessene Kontrolleinrichtungen für die Finanzsysteme zu sorgen, so daß die Bereitstellung richtiger, vollständiger und aktueller Finanzdaten sowie die Bereitstellung funktioneller Richtlinien für die Geschäftsbereiche im geforderten Ausmaß gewährleistet ist.

Auf der Kontrollstufe kommt auch den Leitern der Geschäftsbereiche eine Rolle bei der Erreichung der grundlegenden Leistungsfähigkeiten im Bereich der Haushalts- und Wirtschaftsführung zu. Sie sind gehalten, aufgrund der zu erwartenden Ergebnisse realistische Finanzpläne zu erstellen sowie die mit den zur Erreichung dieser Ergebnisse erforderlichen betrieblichen Maßnahmen verbundenen Kosten abzuschätzen.

Sieben Schlüsselprozeßbereiche sind für die Kontrollstufe charakteristisch: Dazu gehören die Pflege der Kontrolleinrichtungen für Finanzsysteme; die Erstellung von betrieblichen Finanzplänen; die Überwachung/Kontrolle von betrieblichen Finanzplänen; die Erstellung von Haushaltsplänen; die Mittelbeschaffung; die Berichterstattung gemäß den gesetzli-

chen Auflagen; sowie die Sicherstellung des planmäßigen Funktionierens aller Prozesse.

## Stufe (3): Integration

Auf der Integrationsstufe liegt der Schwerpunkt auf der sich ändernden Rolle des Finanzwesens. Auf dieser Stufe entwickelt sich die Rolle des Finanzwesens weg von der des traditionellen "Punktezählers" hin zum "Mannschaftsspieler", der die Leiter der Geschäftsbereiche beim Erreichen ihrer Ziele unterstützt. In dieser neuen oder sich neu entwickelnden Rolle entsteht eine Zusammenarbeit zwischen Finanzwesen und der Leitung der Geschäftsbereiche mit dem Ziel, eine Finanzstruktur zu entwerfen, die sowohl kostengünstige Kontrollmechanismen als auch den Anforderungen der Geschäftsbereichsleitung entsprechende Daten liefert, z.B. Produktkosteninformationen. Auf der Integrationsstufe muß die Geschäftsbereichsleitung zu einem breiteren Verständnis ihrer Verantwortlichkeiten im Bereich der Haushalts- und Wirtschaftsführung gelangen. Auf der Stufe 3 wird die Verantwortung für die Haushalts- und Wirtschaftsführung von allen Mitgliedern der Organisation gemeinsam getragen.

Diese Stufe des Leistungsstufenmodells für die Haushalts- und Wirtschaftsführung ist am ehesten dann zu erreichen, wenn ein für die Institutionalisierung von Praktiken der Haushalts- und Wirtschaftsführung günstiges Klima herrscht, so daß solche Praktiken in die Organisationskultur einfließen können. Auf der Stufe der Integration werden organisationsinterne Normen für Prozesse und Aktivitäten erarbeitet, um die Feststellung von Maßzahlen und Vergleichswerten für ähnliche Organisationseinheiten zu ermöglichen. Um den betrieblichen Anforderungen dieser unterschiedlichen Einheiten gerecht zu werden, können solche standardisierten Praktiken der Haushalts- und Wirtschaftsführung den besonderen Merkmalen und Risiken der betroffenen Organisationseinheit angepaßt werden. Eine der Hauptvoraussetzungen zum Erreichen dieser Stufe ist das Vorhandensein eines konsistenten/vergleichbaren Bestands an finanziellen und betrieblichen (nicht-finanziellen) Daten. Dieser bildet die Grundlage für Leistungsmessungen und -vergleiche zwischen verschiedenen Organisationsbereichen. Es bestehen jedoch auf dieser Stufe des Modells keine Verknüpfungen zwischen dem Mitteleinsatz und der Höhe des Ertrags, obwohl diese Daten bereits vorhanden sind und die Grundlage für die Erstellung quantitativer Informationen für die Haushalts- und Wirtschaftsführung bilden werden.

Die Schlüsselprozesse der Haushalts- und Wirtschaftsführung auf der Integrationsstufe unterstützen die Organisation bei folgenden Aufgaben: Erstellung von organisationsinternen Normen für Prozesse und Aktivitäten; Schaffung der Grundlagen für Leistungsmessung und -vergleich zwischen ähnlichen Organisationseinheiten sowie Herstellen von Verbindungen zwischen finanziellen und nicht-finanziellen Daten; Verbindung oder Integration von Prozessen wie Finanz-, Betriebs-, Personal- und Informationssystemen; Anpassung von organisationsinternen Normen an betriebliche Risiken und Erfordernisse; Ermöglichung von Schulungsmaßnahmen im Bereich der Haushalts- und Wirtschaftsführung für Mit-

arbeiter im Finanz- wie auch im Nicht-Finanzbereich; Erhebung von Meßdaten in verschiedenen Stadien des Produktionsprozesses; Definition und Koordination von Aktivitäten von Funktionseinheiten zur Unterstützung betrieblicher Anforderungen.

Einmal auf der Stufe der Integration angelangt, ist eine Organisation in der Lage: Finanz- und Betriebssysteme sowie -daten zu integrieren; Risiken vorherzusehen und damit umzugehen; verlässliche Leistungsdaten betreffend Kosten und Lieferzeiten zu erstellen; und die Qualität von Produkten oder Leistungen zu messen.

#### **Stufe (4): Beherrschung**

Das Hauptmerkmal dieser Stufe besteht darin, daß die Organisation in der Lage ist, ihre finanzielle Leistung zu beherrschen. Diese Fähigkeit ergibt sich aus dem Vorhandensein und dem Einsatz von quantitativen Informationen, mit deren Hilfe Beziehungen zwischen finanziellen und betrieblichen Faktoren hergestellt werden können, die eine Auswirkung auf das Erreichen festgelegter Ziele haben. Das zur Sammlung solcher Informationen benötigte Wissen rührt daher, daß die betriebliche Leistung auf folgende Art und Weise gemessen und gesteuert wird: Festlegen der Beziehungen zwischen Faktoren, die Kosten, Qualität und Lieferleistung beeinflussen, um diese dann in den Planungs- und Entscheidungsprozeß einfließen zu lassen; detaillierte Messung der Leistung der Organisation; Messung der Abweichungen zwischen Soll- und Ist-Ergebnissen (z.B. Kosten, Termin und Qualität); und Einsatz dieser quantitativen Information für Prozeß- und Produktmanagement; Pflege der Informationsquellen der Organisation mit dem Ziel, die zum Treffen fundierter Entscheidungen erforderlichen Informationen bereitzustellen, z. B. durch Simulationen, Trendbeobachtungen über einen Zeitraum hinweg, Manipulation von Variablen zur Feststellung der jeweiligen Auswirkung auf die Ergebnisse.

Durch die Pflege ihrer Informationsquellen stehen der Organisation Vorhersagedaten zur Verfügung um: verschiedene Alternativen zu analysieren sowie deren Auswirkungen auf Kosten, Termin und Lieferleistung zu bewerten; fundierte Entscheidungen zu treffen; und der Rechenschaftspflicht der Organisation nachzukommen.

Vier Schlüsselprozesse der Haushalts- und Wirtschaftsführung unterstützen auf dieser Stufe die Organisation bei folgenden Aufgaben: Feststellen von Beziehungen/Verbindungen zwischen Faktoreinsatzmenge und Qualität des Ergebnisses; Definition des durchschnittlichen Leistungsniveaus der Organisation anhand von quantitativen Methoden; Einsatz von quantitativen Informationen zur Abwicklung und Steuerung betrieblicher Prozesse; Pflege der Informationsquellen zur Unterstützung der Entscheidungsträger; Bereitstellung technischer analytischer Unterstützung; Überwachung des Ergebnisses von Entscheidungen/Handlungen im Vergleich zum jeweils erwarteten Ergebnis; sowie Bereitstellung ausreichender Informationen zur Unterstützung des Entscheidungsprozesses, so daß die potentiellen finanziellen Auswirkungen von Entscheidungen im voraus bekannt sind und verstanden werden.

#### **Stufe (5): Optimierung**

Auf der Optimierungsstufe liegt der Schwerpunkt auf der ständigen Verbesserung des Erreichten. Die Leitung der Organisation bemüht sich verstärkt, aus den Erfahrungen der Vergangenheit zu lernen, um so Bereiche mit künftigem Verbesserungsbedarf zu erkennen. Dazu gehört: mittels Technologieinsatz oder durch Prozeßverbesserung, durch das Ermitteln der besten Praxis sowie durch Lernen von anderen Organisationen Wege zur Kostenminimierung und Ergebnis- oder Erlösmaximierung zu finden; durch den Blick über die Grenzen der eigenen Organisation hinweg auf andere Organisationen Verbesserungspotentiale auszumachen (Benchmarking); die Leistung der Organisation im Vergleich zu anderen in derselben Branche zu messen und strategische Ziele festzulegen; technologische Innovationen und Prozeßverbesserungen zu nutzen, um die Wirtschaftlichkeit sowie die Qualität der Erzeugnisse zu verbessern; sowie der Aufbau von vorausschauenden Informationen, um interne wie auch externen Veränderungen mit möglichen Auswirkungen auf die Leistung der Organisation vorherzusehen (und nicht erst auf sie reagieren zu müssen) und angesichts dieser Faktoren die angemessenen strategischen/taktischen Entscheidungen zu treffen.

Vier Schlüsselprozesse der Haushalts- und Wirtschaftsführung unterstützen auf dieser Stufe die Organisation bei folgenden Aufgaben: Definition strategischer Verbesserungsziele; Erarbeitung strategischer/vorausschauender Informationen; Analyse von und Vorkehrungen gegen Qualitätsprobleme; Optimierung der Haushalts- und Wirtschaftsführung durch Prozeßverbesserungen und technologische Innovation.

Auf der Optimierungsstufe trägt der Haushalts- und Wirtschaftsführungsprozeß dazu bei, das Ausmaß an Unterstützung, das die Haushalts- und Wirtschaftsführung der Organisation beim Erreichen ihrer Ziele und Absichten bietet, ständig zu verbessern. So können dabei zum Beispiel Möglichkeiten zur Neugestaltung des Haushalts- und Wirtschaftsführungsprozesses erkannt und neue Technologien zur Verbesserung der Haushalts- und Wirtschaftsführungsleistungsfähigkeit der Organisation angewandt werden. Die Organisation wird auch die beste Praxis in anderen Organisationen in Betracht ziehen, um sie, wenn möglich, zur Verbesserung ihrer eigenen Haushalts- und Wirtschaftsführung heranzuziehen.

Einmal auf der Stufe der Optimierung angelangt, ist eine Organisation in der Lage, ihre Gesamtleistung im Vergleich zu ähnlichen Organisationen zu messen und zu prognostizieren; und ständig ihre finanzielle Leistung durch verschiedene Möglichkeiten zur Optimierung ihrer Ressourcen und ihrer Ergebnisse auf betrieblicher und organisatorischer Ebene und durch das Lernen von anderen zu verbessern.

#### **Wie erreicht man eine Leistungsstufe?**

Das Modell wurde bis jetzt in Hinblick auf Leistungsstufen und Schlüsselprozeßbereiche beschrieben. Eine Leistungsstufe gilt als erreicht, wenn eine Organisation zeigen kann, daß sie alle Schlüsselprozeßbereiche gemeistert hat, die in ihrer Gesamtheit die Leistungsstufe ausmachen. Für jeden

Schlüsselprozeßbereich gibt es eine Reihe von Zielen. Dabei versteht man unter Zielen jene Kriterien, anhand derer festgestellt wird, ob eine Organisation den Schlüsselprozeßbereich bereits beherrscht. Sobald alle diese Ziele erreicht sind, hat die Organisation die zur wirksamen Umsetzung des Schlüsselprozeßbereichs erforderliche Leistungsstufe erreicht.

Um diese Ziele zu erreichen und die Schlüsselprozeßbereiche umzusetzen, muß eine Organisation bestimmte Aktivitäten setzen. Im allgemeinen gehören dazu: Feststellen der Anforderungen und Ausarbeitung von Plänen und Verfahren; Durchführung der Arbeiten; Verfolgung und Überwachung der Durchführung; sowie erforderlichenfalls das Ergreifen von Korrekturmaßnahmen. Das Erreichen der Ziele sowie die Beherrschung eines Schlüsselprozeßbereichs wird dann leichter vonstatten gehen, wenn die dazu erforderlichen Aktivitäten in einem positiven, der Institutionalisierung des Schlüsselprozeßbereichs förderlichen Klima erfolgen können. Damit wird die Verankerung, Wiederholbarkeit und Nachhaltigkeit der Umsetzungsaktivitäten sichergestellt. Mit der Institutionalisierung untrennbar verbunden sind: die Zustimmung zur Durchführung eines Prozesses und zur Erreichung einer Leistungsstufe; die Fähigkeit, einen Prozeß fachgerecht abzuwickeln; das Messen und Analysieren der Aktivitäten als auch das Erreichen von Zielen; und die Überprüfung der Tatsache, daß die Aktivitäten im Einklang mit den festgelegten Strategien und Verfahren erfolgen.

## **Das Festlegen von Anforderungen für die Haushalts- und Wirtschaftsführung**

In Übereinstimmung mit dem Grundsatz, daß die Leitung der Organisation für die Haushalts- und Wirtschaftsführung zuständig ist, würden wir erwarten, daß das Leistungsstufenmodell für die Haushalts- und Wirtschaftsführung, nach seiner endgültigen Fertigstellung, gemäß dem im folgenden beschriebenen Ansatz eingesetzt wird.

Als erster Schritt sollten die Anforderungen für die Haushalts- und Wirtschaftsführung festgestellt werden. Dies sollte in Zusammenarbeit mit dem höheren Führungskreis erfolgen, der die allgemeinen Vorgaben bezüglich Zweck und Zielrichtung der Organisation definieren sowie die Risiken der Organisation (sowohl finanzieller als auch nicht-finanzieller Art) bewerten sollte. Mit Hilfe dieser Analyse soll dreierlei festgestellt werden: (1) welchen finanziellen Risiken die Organisation ausgesetzt ist und welche davon einem Risikomanagement unterworfen werden müssen; (2) welche finanziellen Daten die Organisation benötigt, um ihrer internen und externen Rechenschaftspflicht nachzukommen; und (3) welche finanziellen Daten sie benötigt, um ihre betrieblichen und strategischen Verantwortlichkeiten zu erfüllen.

Der zweite Schritt bestünde darin, daß die Leitung der Organisation auf der Grundlage der Ergebnisse des von ihr durchgeführten Bewertungsprozesses ein allgemeines Kontrollrahmenwerk erstellt, im Zuge dessen auch die zur Erfüllung ihrer Verantwortlichkeiten erforderliche Leistungsfähigkeit im Bereich der Haushalts- und Wirtschaftsführung bestimmt werden würde. Bei diesem Schritt würde das Leistungsstufenmodell für die Haushalts- und Wirtschaftsführung zum Einsatz kommen, erstens, um festzustellen, welche Leistungsfähigkeit die Organisation benötigt; zweitens, um die gegenwärtige Stufe der Leistungsfähigkeit der Organisation zu bewerten; und drittens, um Anleitungen zur Überwindung eines möglicherweise bestehenden Gefälles zwischen erforderlicher und aktueller Leistungsfähigkeit im Bereich der Haushalts- und Wirtschaftsführung zu bieten. Sind die Anforderungen für die Haushalts- und Wirtschaftsführung einmal im allgemeinen Kontrollrahmenwerk verankert, sollte die Leitung der Organisation eventuell bestehende Restrisiken feststellen und deren Annehmbarkeit bewerten. Falls als unannehmbar eingestufte Restrisiken festgestellt würden, so müßte die Leitung der Organisation die bis dahin festgelegten Anforderungen und Leistungsfähigkeiten im Bereich der Haushalts- und Wirtschaftsführung neu überdenken.

Im dritten Schritt sollte die Organisation das Rahmenwerk dann umsetzen. Dazu gehört die Überwachung von Prozessen und Aktivitäten, um feststellen zu können, ob im Bereich der Haushalts- und Wirtschaftsführung die Anforderungen und die Leistungsfähigkeiten einander noch immer entsprechen, und ob sie den Risiken und Erfordernissen der Organisation angepaßt sind. Bei dieser Überwachung entdeckte Abweichungen müßten dann behoben werden, zum Beispiel, je nach dem, durch Änderung der Risikoanalyse oder des Rahmenwerks zur Haushalts- und Wirtschaftsführung.

Der oben beschriebene Ansatz zeigt die Schritte auf, welche der oberste Führungskreis der Organisation zur Anwendung des Leistungsstufenmodells für die Haushalts- und Wirtschaftsführung setzen könnte. Auch Prüfer könnten diesem Ansatz folgen und das Leistungsstufenmodell für die Haushalts- und Wirtschaftsführung dazu einsetzen, festzustellen, ob die von einer Organisation erreichte Stufe der Leistungsfähigkeit im Bereich der Haushalts- und Wirtschaftsführung den Anforderungen dieser Organisation entspricht.

Nähere Informationen zum Leistungsstufenmodell erhalten Sie von den Autoren: Office of the Auditor General of Canada, 240 Sparks Street, Ottawa, Ontario, K1A 0G6, Kanada. ■

# Länderprofil: Der Rechnungshof von Uruguay (Tribunal de Cuentas de la Republica)

Vom Tribunal de Cuentas

## Historischer Hintergrund

Im Jahr 1830 schrieb die erste Verfassung Uruguays einen Unterschied zwischen der von der vollziehenden Staatsgewalt durchgeführten internen Finanzkontrolle und der von der gesetzgebenden Staatsgewalt durchgeführten externen Finanzkontrolle fest. Im Jahr 1880 wurden in einem Gesetz die Stellung und die Befugnisse des der gesetzgebenden Staatsgewalt unterstellten Ausschusses für das Rechnungswesen dargelegt. Dieses Gesetz wird als die Grundlage der heutigen Obersten Rechnungskontrollbehörde, wie sie durch die Verfassung von Uruguay aus dem Jahre 1934 ins Leben gerufen wurde, betrachtet.

## Die Rolle und der Aufbau des Rechnungshofs

Der Rechnungshof ist laut Verfassung zu Ordnungs-, Rechtmäßigkeits- und Wirtschaftlichkeitsprüfungen ermächtigt. Diese Prüfungen werden völlig autonom und unabhängig an staatlichen Einrichtungen, öffentlichen Unternehmen und kommunalen Verwaltungsbehörden vorgenommen. Der Rechnungshof stellt einen integrierenden Bestandteil des Staatswesens dar und erfüllt seine Aufgaben in Abstimmung mit der gesetzgebenden, vollziehenden und rechtsprechenden Staatsgewalt, obwohl er von diesen unabhängig und ihnen bezüglich seiner Arbeit nicht weisungsgebunden ist.

Die Leitung der ORKB setzt sich aus sieben Mitgliedern zusammen, die von der Nationalversammlung mit Zweidrittelmehrheit der Stimmen aller Abgeordneten ernannt werden. Für ihre Wählbarkeit gelten die gleichen Bedingungen wie für Senatoren (sieben Jahre Staatsbürgerschaft, durch Geburt oder rechtmäßige Verleihung, Mindestalter 30 Jahre). Ihre Amtszeit endet, sobald die neue Versammlung neue Mitglieder für die nächste Funktionsperiode ernannt. Sie sind der Versammlung rechenschaftspflichtig und können von dieser nur wegen Amtsunfähigkeit, Unterlassung oder rechtswidrigem Verhalten mit Zweidrittelmehrheit der Stimmen aller Mitglieder aus ihrem Amt entlassen werden. Ihre Prüfungszuständigkeit umfaßt die staatliche Zentralverwaltung, Verwaltungsstellen, die aus territorialen Gründen (Kommunalverwaltung) oder aufgrund der erbrachten Dienstleistung (autonome Einheiten und dezentralisierte Dienste) dezentralisiert geführt werden, sowie all jene Körperschaften, die öffentliche Gelder oder staatliches Eigentum verwalten.

## Zuständigkeit der ORKB

Die Verfassung überantwortet dem Rechnungshof die Aufsicht über die Durchführung des Haushalts sowie jeglicher Aktivität, bei der öffentliche Finanzen im Spiel sind. In diesem Sinne hat die ORKB ein genau umgrenztes Zuständigkeitsgebiet: die Überprüfung der Ordnungsmäßigkeit aller finanziellen Aktivitäten des Staates. Der Rechnungshof wacht darüber, ob im Zuge der Aktivitäten der öffentlichen Verwaltung die verfassungsmäßigen, gesetzlichen und verordnungsgemäßen Bestimmungen im Hinblick auf die finanzielle und haushalterische Rechnungsführung, die Haushalts- und Wirtschaftsführung und die Mittelzuweisung eingehalten werden. Der Rechnungshof trägt dafür Sorge, daß jegliches von ihm aufgedeckte oder vermutete Fehlverhalten oder jegliche Gesetzesverletzung den zuständigen Gremien oder Gewalten gemeldet wird, damit die erforderlichen strafrechtlichen oder haftungsrechtlichen Schritte in die Wege geleitet werden.

Der Rechnungshof verfügt über keinerlei rechtsprechende Gewalt. Das System der staatlichen Einrichtungen in Uruguay basiert auf dem Prinzip der Gewaltentrennung, in dem jegliche rechtsprechende Funktion ausschließlich der Justiz zukommt, außer wenn dies in der Verfassung ausdrücklich anders festgelegt ist.

Im Hinblick auf spezifische Aktivitäten ist der Rechnungshof für folgendes zuständig:

- Beratung bei Haushaltsfragen: Diese Beratungstätigkeit, die zwingenden Charakter hat, bezieht sich auf die Haushalte öffentlicher Unternehmen und Kommunalverwaltungen. Im Hinblick auf den nationalen Haushalt erstattet der Rechnungshof nur auf ausdrückliche Aufforderung durch die gesetzgebende Nationalversammlung oder eine ihrer Kammern (Senatoren- oder Abgeordnetenversammlung) Bericht.
- Durchführung von Prüfungstätigkeiten: Der Rechnungshof setzt Vorprüfungen zur Feststellung der Rechtmäßigkeit aller Ausgaben und Zahlungen ein. Diese Aufgabe wird, sobald die Höhe der Ausgaben einen bestimmten Betrag überschreitet, vom Rechnungshof selbst, jedoch bei geringfügigeren Ausgaben und Zahlungen mittels Delegation dieser Befugnis wahrgenommen. Der Rechnungshof führt laufende Prüfungen der Haushalts- und Wirtschaftsführung durch, und seine Arbeit auf dem Ge-

biet der Nachprüfung besteht aus der Überprüfung der Rechnungsabschlüsse und Bilanzen der Haushaltsdurchführung aller staatlichen Einrichtungen, einschließlich Kommunalverwaltungen und staatlicher Unternehmen. Auch nicht-staatliche öffentliche und private Körperschaften, die aus öffentlichen Mitteln gespeist werden oder staatliches Eigentum verwalten, sind rechenschaftspflichtig. Darüber hinaus fällt auch die Durchführung von Prüfungen der Haushaltsführung in die Zuständigkeit des Rechnungshofs, mit dem Ziel der Berichterstattung über die Haushaltsführung aller staatlichen Einrichtungen einschließlich Kommunalverwaltungen und staatlicher Unternehmen.

- Berichterstattung bezüglich in Fällen von Amtshaftpflicht zu treffenden Maßnahmen: Zur Feststellung der Haftung eines Mitarbeiters des öffentlichen Dienstes ist ein Verwaltungsverfahren erforderlich. Die von den zuständigen Behörden getroffene Entscheidung gründet sich auf eine vorher vom Rechnungshof erstellte Bewertung der Leistung und des Ausmaßes der Haftung des betroffenen Beamten, je nach Ausmaß der schädigenden Wirkung seines Verhaltens auf die Staatskasse.
- Aufsicht über alle Ausschreibungs- und Auftragsvergabeverfahren: Es obliegt dem Rechnungshof, festzustellen, ob die für die öffentliche Auftragsvergabe geltenden Bestimmungen eingehalten wurden, um so die Transparenz des Auftragsvergabeprozesses zu gewährleisten. Dies gilt insbesondere für verwandte Verfahren wie etwa: öffentliche Ausschreibungen; Fälle, in denen eine Auftragsvergabe Ausgaben, Vergabe an den Bestbieter (Versteigerung) oder öffentliche Ausschreibungen nach sich zieht; Fälle, aus denen Einnahmen resultieren, unabhängig von der Art der von der staatlichen Verwaltung geschlossenen Verträge, außer wenn ausdrücklich anders vorgesehen. Darüber hinaus bietet der Rechnungshof auch beratende Stellungnahmen zu Vorschlägen für die Regelung von Auftragsvergabesystemen- und verfahren an.
- Aufsicht über alle Rechnungsführungsstellen innerhalb der öffentlichen Verwaltung und Erstellung von Richtlinien für das Rechnungswesen: Zur Durchführung dieser Aufgaben, besonders im Hinblick auf die Aufsicht über die Rechnungsführungsstellen, ist der Rechnungshof ermächtigt, Richtlinien für das Rechnungswesen mit Gesetzeskraft zu erlassen.
- Vorlage von Gesetzesentwürfen: Der Rechnungshof stellt den Entwurf des Gesetzes über das Rechnungswesen und die Haushalts- und Wirtschaftsführung. Dieser enthält Bestimmungen bezüglich der Haushalts- und Wirtschaftsführung und insbesondere bezüglich der Organisation von Rechnungsführungs- und Inkassostellen. Dazu gehören im Sinne der Finanzkontrolle auch Vorschriften über die Beschaffung und Veräußerung von Gütern; den Staat betreffende Verträge; Einnahmen, Ausgaben und Zahlungen; und die Verantwortlichkeits- und Gewährleistungsbestimmungen, denen öffentlich Bedienstete unterliegen, die mit der Verwaltung von in staatlichen Eigentum befindlichem Besitz befaßt sind. Darüber hinaus erstellt der Rechnungshof auch den Entwurf seines eigenen Grundgesetzes sowie seines eigenen Haushalts. Der Rechnungshof unterbreitet auch Initiativanträge zu Reformvorschlägen für das staatliche Rechnungs-, Inkasso- und Zahlungenwesen, für die Verwaltung auf Kommunalebene sowie für staatliche Betriebe.

bestimmungen, denen öffentlich Bedienstete unterliegen, die mit der Verwaltung von in staatlichen Eigentum befindlichem Besitz befaßt sind. Darüber hinaus erstellt der Rechnungshof auch den Entwurf seines eigenen Grundgesetzes sowie seines eigenen Haushalts. Der Rechnungshof unterbreitet auch Initiativanträge zu Reformvorschlägen für das staatliche Rechnungs-, Inkasso- und Zahlungenwesen, für die Verwaltung auf Kommunalebene sowie für staatliche Betriebe.

- Erstellung von Sonderberichten über staatliche Betriebe. Der Prüfungsauftrag des Rechnungshofs umfaßt in diesem Bereich die Erstellung von Bestätigungsvermerken für Jahresabschlüsse, die Überprüfung der Jahresabschlüsse von Unternehmensleitern zum Ende ihrer Dienstzeit, sowie gegebenenfalls die Erstellung negativer Berichte über amtierende Unternehmensleiter.
- Erstellung von Sonderberichten über Kommunalverwaltungen sowie die Sonderprüfung nicht-staatlicher und privater, aus öffentlichen Mitteln gespeister oder öffentlichen Besitz verwaltender Körperschaften: In diesem Bereich erstattet die ORKB Bericht über die Ausgabe kommunaler Schuldverschreibungen, Anleihen, Fremdmittelaufnahmen, Investition von Überschüssen und Einflußnahme bei Kommunalverwaltungen.
- Berichterstattung über die Kosten der öffentlichen Dienstleistungen. Im Rahmen dieser Aufgabenstellung untersucht der Rechnungshof Programme auf ihre Leistungsfähigkeit, um die Einhaltung von Haushaltsrichtlinien sowie die Wirksamkeit der Arbeit der beteiligten Einrichtungen festzustellen, im Hinblick auf eine spätere Berichterstattung an die Nationalversammlung und die gesetzgebenden Körperschaften der Kommunen.
- Prüfung internationaler Darlehen: Der Rechnungshof ist für die Prüfung der Durchführung von Vorhaben zuständig, die mit Hilfe von dem Land durch internationale Geldgeberorganisationen wie etwa die Internationale Bank für Wiederaufbau und Entwicklung (IRDB) und die Internationale Entwicklungsbanken (IDB) gewährter Darlehen finanziert werden.
- Durchführung von Sonderprüfungen und Beratungstätigkeit: Wenn vom Rechnungshof von Amts wegen zur bestmöglichen Erfüllung seiner Aufgaben für notwendig erachtet, oder wenn vom Parlament oder den geprüften Stellen selbst gefordert, kann die ORKB Sonderprüfungen vornehmen oder den Anforderungen öffentlicher Einrichtungen dahingehend nachkommen.

## Aus- und Fortbildung

Zur Erfüllung der oben angeführten Aufgaben benötigt der Rechnungshof von Uruguay bestausgebildetete Fachkräfte. Aus diesem Grund wurden auch in den letzten Jahren die Schulungsaktivitäten sowohl für die Mitarbeiter als auch für die geprüften Stellen intensiviert. Ein von der Inter-

amerikanischen Entwicklungsbank finanziertes Vorhaben zielt unter anderem durch die Errichtung einer neuen Schulungsabteilung auf die Stärkung des Rechnungshofs von Uruguay ab.

Der Rechnungshof hat sowohl als Teilnehmer als auch als Gastgeber an Arbeitsgruppen zum Thema Schulung im Rahmen von unter der Schirmherrschaft von OLACEFS und IDB stehenden Veranstaltungen der IDI teilgenommen. In diesem Sinne fungierte Montevideo vom 24. November bis 5. Dezember 1997 als Gastgeber des internationalen Seminars über Prüfungsunterlagen, dessen Ziel die Verbesserung der fachlichen und administrativen Schulung von Fachkräften aus den ORKBn der OLACEFS-Mitgliedsländer darstellte. Im Rahmen der von der OLACEFS gesetzten Aktivitäten hielt der Rechnungshof im Jahr 1996 gemeinsam mit der ORKB von Mexiko, der „Contaduría Mayor de Hacienda“, in Montevideo einen Lehrgang zum Thema „Programmevaluierung“ ab, der auch von Teilnehmern aus den ORKBn dieser Region besucht wurde.

In diesem Jahr wird das Schulungsprogramm unter anderem folgende Themen beinhalten: inflationsbereinigte Jahresabschlüsse; Rechnungswesen und -prüfung für Rechtsanwälte, Notare, EDV-Systementwickler und -analytiker; sowie die im Rahmen des IDB-Vorhabens vorgesehenen Spezialkurse. Vor kurzem wurde ein Kooperationsabkommen mit der Präsidentschaft der Republik unterzeichnet, demzufolge es dem Rechnungshof nunmehr möglich sein wird, den Mitarbeitern der Zentralverwaltung einen Kurs für Haushaltsführung anzubieten.

### **Internationale Aktivitäten**

Der Rechnungshof beteiligt sich aktiv an internationalen Organisationen und ORKB-Gruppierungen auf internationa-

ler Ebene, in Lateinamerika sowie auf regionaler Ebene. Gegenwärtig erfüllt der Rechnungshof die Funktion des ersten Vizevorsitzenden des Präsidiums der INTOSAI und wird diese Position bis zum XVI. INCOSAI, der vom 7. bis 14. November 1998 in Montevideo stattfinden wird, innehaben. Zu diesem Zeitpunkt wird der Rechnungshof die Präsidentschaft der Organisation bis zum Jahr 2001 übernehmen, und dann noch bis zum Jahr 2007 als Mitglied des INTOSAI-Präsidiums fungieren.

Der Rechnungshof hat darüber hinaus die 43. Tagung des Präsidiums der INTOSAI organisiert, die vom 9. bis 12. November 1997 in Montevideo stattfand. Die ORKB von Uruguay ist auch Gründungsmitglied der Regionalen Arbeitsgruppe der Organisation der Obersten Rechnungskontrollbehörden von Lateinamerika und der Karibik (OLACEFS) und fungierte im Dezember 1994 in Montevideo als Gastgeber der IV. Generalversammlung der OLACEFS.

Im Sinne der Unterstützung der regionalen Integrationsbemühungen, ist der Rechnungshof Mitglied des Gemeinsamen Integrationsausschusses der ORKBn des Argentinien, Brasilien, Paraguay und Uruguay umfassenden Gemeinsamen Marktes des Südens (MERCOSUR) und zeichnete für die Veranstaltung des zweiten Treffens der ORKBn des MERCOSUR, erweitert um Bolivien und Chile, mit dem Europäischen Rechnungshof verantwortlich, das am 30. und 31. März 1998 in Montevideo abgehalten wurde (siehe Seite 6, Kurzmitteilungen).

Nähere Auskünfte erhältlich bei: Tribunal de Cuentas de la Republica, Juan Carlos Gomez 1324, CP 11000, Montevideo, Uruguay. ■

# Neuerscheinungen

In Anerkennung der Tatsache, daß die INTOSAI den Zweck hat, den Austausch von Fachinformationen zwischen den Obersten Rechnungskontrollbehörden zu fördern, verteilte Minister Homero Santos, der Präsident des Rechnungshofes von Brasilien, an die Mitglieder der INTOSAI einen Leitfaden für eine Überprüfung der Dienstposten des Außenministeriums im Ausland. Er führte aus, daß „trotz der Besonderheiten des auswärtigen Dienstes in den einzelnen Ländern die in diesem Bereich ausgeübten Tätigkeiten Ähnlichkeiten aufweisen, die einen Austausch der Erfahrungen rechtfertigen, die sich die ORKB bei der Prüfung diplomatischer oder konsularischer Tätigkeiten erworben haben“. Der Leitfaden behandelt die Abgrenzung des Prüfungsumfanges, die Festlegung von Kriterien und Verfahren, die Rechnungslegung und die grundlegenden Bestandteile der Prüfung. „TCU Auditing of Foreign Ministry Posts Abroad“ steht auf Portugiesisch und Englisch zur Verfügung. Die Leser der Zeitschrift, die gerne ein kostenloses Exemplar beziehen möchten, werden gebeten, sich mit dem Büro für **internationale Beziehungen des Tribunal de Contas da União** in Verbindung zu setzen: e-mail: [sergiofa@tcu.gov.br](mailto:sergiofa@tcu.gov.br) oder telephonisch ++55-51-316-7626 oder mit Fax: ++55-61-316-7522.

\*\*\*\*\*

Die Kanadische Stiftung für umfassende Finanzkontrolle führte ein Forschungsprojekt durch und veröffentlichte ein Werk, das Praktikern und Prüfungsinstitutionen Anleitungen zu den für die umfassende Finanzkontrolle erforderlichen Fertigkeiten gibt. Der Leitfaden enthält eine Sammlung von Ausführungen wie, in welchem Umfang und in welcher Ausprägung Kenntnisse, Fertigkeiten und Erfahrungen für die Abgabe von Beurteilungen im Rahmen der Durchführung von Prüfungsaufgaben der umfassenden Finanzkontrolle erforderlich sind. An der Ausarbeitung des Leitfadens wirkten Ordnungsmäßigkeitsprüfer und Innenrevisoren des öffentlichen Sektors, Vertreter der wichtigsten Wirtschaftsprüferfirmen und Konsulenten aus der Privatwirtschaft sowie Vertreter aus Universitätskreisen mit. Der Leitfaden geht auf den Begriff des professionellen Urteils und auf zehn von Praktikern gefällte Schlüsselbeurteilungen ein. Anschließend stellt er eine Reihe von Graphiken vor, die eine Verbindung zwischen diesen Schlüsselbeurteilungen und den erforderlichen Kenntnissen, Fertigkeiten und Erfahrungen herstellen. Es werden auch Fragen im Zusammenhang mit qualitativen Aspekten der Kenntnisse, Fertigkeiten und Erfahrungen sowie die Unterschiede zwischen Innenrevisoren und externen Prüfern und den Spezialisten behandelt.

Der Leitfaden „Proficiency Requirements for Comprehensive Auditing: A Guide for Practitioners“ und das Begleitdokument „Reference Guide“ stehen auf Englisch und

auf Französisch zur Verfügung. Exemplare können bei **CCAF-FCVI inc. 55, rue Murray, Suite 210, Ottawa (Ontario) K1N 5M3, Kanada**, angefordert werden. Sie können auch telephonisch (+613) 241-6713 oder mittels Fax ++613 236-2150 Exemplare bestellen.

\*\*\*\*\*

Im Juni 1995 kamen Vertreter von 13 Ländern in Buenos Aires im Rahmen des zweiten internationalen Kongresses für umfassende Finanzkontrolle zusammen. Die Delegierten hielten Referate zum Thema „Die umfassende Finanzkontrolle und die Herausforderungen der Globalisierung“. Die Diskussionen führten zur Verabschiedung von Empfehlungen betreffend 1) den Einsatz der umfassenden Finanzkontrolle als Instrument für Umgestaltungen und Veränderungen, 2) die Verabschiedung interdisziplinärer Vorgangsweisen und die Verbesserung der Kommunikation zwecks Sicherstellung der Wirksamkeit von umfassenden Finanzkontrollen, 3) die interne Kontrolle und 4) die Notwendigkeit der Zusammenarbeit und Koordinierung. Die Kongreßprotokolle, die einen ausführlichen Bericht auf Spanisch und Zusammenfassungen der wichtigsten Referate auf Spanisch, Englisch und Portugiesisch enthalten, stehen jetzt zur Verfügung. Um ein Exemplar zu erhalten, wenden Sie sich an **Herrn Hector Luis Agustini, Präsident, Zweiter internationaler Kongreß für umfassende Finanzkontrolle, Sindicatura General de la Nación, Corrientes 389, 1327 Buenos Aires, Republik Argentinien** oder per Fax Nummer ++541-317-2720 Kontakt auf.

\*\*\*\*\*

Drei vor kurzem erschienene Publikationen des Internationalen Konsortiums für staatliche Haushalts- und Wirtschaftsführung könnten für die Leser der Zeitschrift von Interesse sein.

Der *PUBLIC FUND DIGEST* des Internationalen Konsortiums für staatliche Haushalts- und Wirtschaftsführung ist eine Zusammenstellung kurzer Beiträge über aktuelle Fragen. Im Band III, No. 2 aus 1997 veröffentlichte das Internationale Konsortium für staatliche Haushalts- und Wirtschaftsführung ein Dokument, das die Rechnungslegung und Aspekte einer zuverlässigen Staatsführung in demokratischen Gesellschaften behandelt. Man findet darin Beiträge über die Rolle des Prüfers bei Erhebungen über Betrugsfälle, die Rechnungslegung von Entwicklungsprojekten, die integrierten Systeme der Haushalts- und Wirtschaftsführung, die Berücksichtigung der periodengerechten Buchführung bei der Erstellung des Haushalts, die Ermittlung der Kosten und Beurteilung der Leistungserbringung und die budgetäre Ausgewogenheit. Eine damit im Zusammenhang stehende Publikation, das Research

Supplement to the *PUBLIC FUND DIGEST*, Winter 1998, bietet Zusammenfassungen zu Forschungsprojekten von Autoren, die im Namen des Internationalen Konsortiums für staatliche Haushalts- und Wirtschaftsführung und als fachlich qualifizierte Experten tätig werden. In diesem Band werden verschiedene Themen behandelt, zum Beispiel „Art und Weise der Berücksichtigung der Steuern bei der Evaluierung von Investitionen: Auswirkungen auf die Haushalts- und Wirtschaftsführung der Verwaltungen“, „Buchhalterische Erfassung von Naturalhilfsleistungen: Das Dilemma des Empfängers“, „Vergleichende Analyse der Richtlinien für die Berichterstattung der Vereinten Nationen und der Richtlinien von nicht auf Gewinn ausgerichteten Einrichtungen, der Bundesstaaten und der lokalen Verwaltungen in den Vereinigten Staaten“, „Die Korruption im öffentlichen Sektor in Bolivien: eine vorläufige Erhebung“ und „Die Rechenschaftspflicht der Regierung gegenüber der Öffentlichkeit: die Dynamik der Rechnungslegung in den Vereinigten Staaten“. Ähnliche

Themen werden beim monatlichen Forum DC des Internationalen Konsortiums für staatliche Haushalts- und Wirtschaftsführung behandelt. Weiters besteht jetzt die Möglichkeit, sich eine Zusammenfassung der beim internationalen Forum für staatliche Haushalts- und Wirtschaftsführung im Kalenderjahr 1997 gehaltenen Vorträge zu beschaffen.

Die Veröffentlichungen des Internationalen Konsortiums für staatliche Haushalts- und Wirtschaftsführung werden nur auf Englisch zum Preis von 10 USD für Mitglieder und 15 USD für Nichtmitglieder angeboten. Exemplare können beim **Internationalen Konsortium für staatliche Haushalts- und Wirtschaftsführung P.O. Box 8665, Silver Spring, MD 20907, USA**, bestellt werden oder telephonisch unter ++301-681-3836 oder per Fax unter ++301-681-8620. Man kann sich mit dem Generalsekretariat des Konsortiums auch per e-mail [icgfm@erols.com](mailto:icgfm@erols.com) in Verbindung setzen. ■

## XVI. INCOSAI

### URUGUAY '98

#### Aktuelle Informationen über den Kongreß

Derzeit wird die Planung für den XVI. INCOSAI, der vom 7. bis zum 14. November 1998 in Montevideo, Uruguay, stattfinden wird, abgeschlossen. Das Kongreßsekretariat erhielt die Diskussionsunterlagen zu den Themen IA und IB sowie weitere Dokumente zu den Themen. Sie werden an die Mitglieder der INTOSAI versandt, sobald sie in die fünf Amtssprachen übersetzt worden sind.

Das Kongreßsekretariat übermittelte den 176 Mitgliedsbehörden der INTOSAI auch die offiziellen Einladungen, die Anmeldeformulare und das provisorische Programm, damit die ORKB mit der Planung der Zusammensetzung ihrer Delegationen bei dem Weltkongreß beginnen können. Die Anmeldeformulare sind bis spätestens 31. August 1998 auszufüllen und an das Kongreßsekretariat zurückzuschicken, damit die Bestätigung der Hotelreservierungen und der Abschluß der Vorbereitungen für die anderen Aktivitäten des Kongresses erfolgen können.

Im September und im Oktober wird das Sekretariat allen angemeldeten Delegierten das endgültige Programm und die anderen für die Teilnahme erforderlichen Unterlagen übermitteln. Der Kongreß wird im Hotel Victoria Plaza in Montevideo stattfinden, wo bereits Zimmer für die Delegierten reserviert worden sind.

Um ausführlichere Informationen über den XVI. Internationalen Kongreß der Obersten Rechnungskontrollbehörden zu erhalten, wenden Sie sich an folgende Adresse: Generalsekretariat des XVI. INCOSAI, Tribunal de Cuentas de la Republica, Juan Carlos Gomez 1324, Montevideo, Uruguay:

- e-mail: [tribinc@adinet.com.uy](mailto:tribinc@adinet.com.uy)
- Fax: 598-2-916-7507 und 598-2-915-9542
- Telefon: 598-2-916-7508 und 598-2-916-5325

#### 13. UN/INTOSAI Seminar in Wien

Die Tradition der gemeinsam veranstalteten UN/INTOSAI Seminare wurde mit dem interregionalen Seminar, das von der Division of Public Economics and Public Administration, Department of Economic and Social Affairs (DESA) und der INTOSAI organisiert wurde, weitergeführt. Das Seminar, das vom 16. bis zum 20. März 1998 in Wien, Österreich, stattfand, war der „Rolle der Obersten Rechnungskontrollbehörden bei der Prüfung des Bauwesens“ gewidmet. Diese Veranstaltung war die dreizehnte einer Reihe von Fortbildungsprogrammen, die gemeinsam von den Vereinten Nationen und der INTOSAI zu Fragen betreffend die Prüfung im öffentlichen Sektor veranstaltet wurden, um die staatlichen Finanzkontrollsysteme in Entwicklungsländern und in Ländern Zentral- und Osteuropas zu stärken. Mehr als 50 Teilnehmer, die ORKB aus allen regionalen Arbeitsgruppen der INTOSAI vertraten, aus Industriestaaten und aus Entwicklungsländern sowie aus Ländern des ehemaligen Ostblocks nahmen an dem Kolloquium gemeinsam mit Vertretern der Vereinten Nationen, der Weltbank und Beobachtern von den Sonderorganisationen der Vereinten Nationen und der INTOSAI teil.

In seiner Eröffnungsansprache unterstrich Dr. Franz Fiedler, der Präsident des österreichischen Rechnungshofes und Generalsekretär der INTOSAI die Notwendigkeit, das

Bauwesen zu überprüfen wegen der hohen, aus den nationalen Haushalten stammenden Mittel, die für die Finanzierung von Infrastruktur- und Bauprojekten aufgewendet werden und auch wegen des verstärkten Risikos von Mißwirtschaft und Korruption bei diesen Projekten. Er wies darauf hin, daß die Öffentlichkeit besonders in Anbetracht der oft genau entgegengesetzten Interessen der von der Regierung angestrebten Rentabilisierung einerseits und der von den Unternehmern der Privatwirtschaft angestrebten Gewinnmaximierung andererseits besonders auf eine sorgfältige Verwendung ihrer finanziellen Mittel achten muß.

In seiner Eröffnungsansprache unterstrich Herr Bouab, der Vertreter der Vereinten Nationen die Bedeutung, die seine Organisation dem Seminar beimißt, die zu einer Stärkung der Systeme der staatlichen Haushalts- und Wirtschaftsführung in Entwicklungsländern führen. Er brachte seine Hoffnung zum Ausdruck, daß das Seminar den Teilnehmern praktische Anleitungen vermitteln würde und ihnen dabei helfen würde, zu verstehen, wie sie die Schwierigkeiten eines effizienteren Einsatzes der für das Bauwesen aufgewendeten Mittel bewältigen können.

Im Rahmen des allgemeinen Themas des Seminars wurden in den Plenarsitzungen eine Reihe von Unterthemen, die die Rolle des Prüfers während der einzelnen Phasen der Bau-



Teilnehmer des 13. UN/INTOSAI Seminars bei einem Gruppenphoto im Vienna International Centre.

projekte betrafen, behandelt. Die Vortragenden von ORKB hielten wie im Programm vorgesehen Fachvorträge zu folgenden Unterthemen: Liegenschaftstransaktionen im Vorfeld öffentlicher Bauvorhaben (Belgien), Prüfung der Projektplanung unter Berücksichtigung von Alternativen (Indien), Überprüfung der Beschaffung der erforderlichen Leistungen (Vergabewesen: Ausschreibung, Auftragsvergabe) (Spanien), Überprüfung der Ausführung des Vorhabens, der ordnungsgemäßen Übergabe und Abnahme der in Auftrag gegebenen Arbeiten sowie Bauabrechnung (Österreich). Die Teilnehmer erörterten auch die Rolle, die die ORKB bei der Vorbeugung und Aufdeckung von Korruption im Bereich der Beschaffungspraktiken im öffentlichen Sektor spielen. Um diese Beiträge zusammenzufassen, wurde eine Fallstudie über Immobilienverwaltung im Vereinigten Königreich, die die Erfahrungen mit dem Bau der britischen Bibliothek veranschaulichte, mit anschließenden Wortmeldungen präsentiert. Während der langen Frage- und Antwort-Sitzungen erarbeiteten die Teilnehmer die Probleme und Herausforderungen ihrer täglichen Arbeit und grenzten die gemeinsamen Probleme ab.

Nach den offiziellen Präsentationen werden die Teilnehmer in kleine Gruppen aufgeteilt, um eine Reihe von Fragen ausführlicher zu behandeln. Im Berichtsentwurf, der im Anschluß an die Arbeiten verabschiedet wurde, gaben die Gruppen folgende Empfehlungen ab, um eine wirkungsvolle Prüfung des öffentlichen Bauwesens sicherzustellen:

- Es ist erforderlich, einen rechtlichen Rahmen und Verwaltungsverfahren festzulegen, um Korruption und Mißwirtschaft anläßlich der Vergabe und Durchführung von öffentlichen Aufträgen vorzubeugen und zu verhindern.

- Die Prüfer sollen eine entsprechende Ausbildung und Prüfungsinstrumente erhalten, damit sie Schwachstellen in der Abwicklung von öffentlichen Aufträgen aufdecken können.
- Die Umsetzung der Prüfungsempfehlungen soll Gegenstand einer verstärkten Überwachung sein und bei Nichtbeachtung sollen Sanktionen ergriffen werden.
- Die Prüfung des Bauwesens soll möglichst vollständig sein und finanzielle, wirtschaftliche und technische Aspekte umfassen.
- Die Prüfungszuständigkeiten sollen erweitert werden, um die Wirtschaftlichkeitsprüfungen zu umfassen.
- Die internationale Zusammenarbeit soll bei Projekten mit internationaler, bilateraler oder gemeinsamer Finanzierung verstärkt werden.
- Die Teilnehmer gelangten übereinstimmend zur Auffassung, daß die Prüfung des Bauwesens in Anbetracht der Komplexität und technischen Beschaffenheit derartiger Projekte im Hinblick auf die allgemeinen und technischen Fertigkeiten des Prüferpersonals eine große Herausforderung für die ORKB darstellt. Ein Bericht über das gemeinsame UN/INTOSAI Seminar ist in Vorbereitung und wird an die Seminarteilnehmer und interessierte ORKB im Laufe des Jahres versandt werden.

Nähere Informationen sind erhältlich bei: Generalsekretariat der INTOSAI, Dampfschiffstrasse 2, A-1030 Wien, Österreich.

## Arbeitsgruppe für die Prüfung der Privatisierung

Auf Einladung der Richterin Miriam Ben-Porat, Leiterin der ORKB Israels, hielt die Arbeitsgruppe für Privatisierung der INTOSAI ihre fünfte Tagung im Juni 1998 in Jerusalem ab. Dreizehn der 23 Mitglieder der Arbeitsgruppe nahmen an der Tagung teil. In zwei Tagen intensiver Arbeit gelang es ihnen, bei einer Reihe von wichtigen Themen Fortschritte zu erzielen.

Die Arbeitsgruppe stellte den Text der kompletten Ausgabe der Richtlinien über das beste Vorgehen bei der Prüfung von Privatisierungen fertig, wobei Vorschläge von mehr als 40 ORKB zum Entwurf, der vor einigen Monaten zur Stellungnahme ausgeschickt worden war, berücksichtigt wurden. Die Arbeitsgruppe freut sich über das bekundete Interesse und die Unterstützung und Mitwirkung der ORKB, was die Bedeutung dieser Arbeit für so viele Mitgliedsbehörden unter Beweis stellt. Die Richtlinien werden dem XVI. INCOSAI zur Genehmigung und Verabschiedung vorgelegt.

Ein Schlüsselaspekt der Arbeiten der Arbeitsgruppe besteht darin, den Erfahrungsaustausch unter ORKB über bereits durchgeführte Prüfungen von Privatisierungen anzuregen. Ein Fragebogen wurde unter der Schirmherrschaft des Komitees für die EDV Prüfung versandt. Das Komitee für die EDV Prüfung bereitet derzeit die erste Ausgabe eines Verzeichnisses über Privatisierungsprüfungen vor, das nach ORKB aufgeschlüsselt Informationen zu in diesem Bereich durchgeführten Prüfungen sowie die Adresse eines Ansprechpartners pro ORKB anführt. Mehr als 40 ORKB haben bereits einen Beitrag zu diesem Projekt geleistet.

Im Mittelpunkt der Richtlinien über das beste Vorgehen bei der Prüfung der Privatisierungen stehen prüfungsspezifische Fragen, die den eigentlichen Verkaufsvorgang betreffen. In ihren Stellungnahmen zum Entwurf für die Richtlinien erkundigten sich einige ORKB, welche anderen Arbeiten durch die Arbeitsgruppe im umfassenderen Bereich der Privatisierung vorgesehen sind, etwa die Frage der Regulierung und der immer zahlreicheren Formen der Erbringung öffentlicher Leistungen durch Private. Die Arbeitsgruppe antwortete mit der Erstellung einer Diskussionsunterlage, um Informationen für die Diskussionen anlässlich des XVI. INCOSAI im Rahmen des Themas II (Arbeiten der ständigen Komitees und Arbeitsgruppen der INTOSAI zur Verbesserung der Staatsführung) zur Verfügung zu stellen. Das Dokument legt den Schwerpunkt auf zwei besondere Bereiche, deren Behandlung nach Meinung der Arbeitsgruppe nach dem XVI. INCOSAI nützlich wäre.

Die erste Frage betrifft Partnerschaften zwischen dem öffentlichen Sektor und der Privatwirtschaft und Konzessionen in beiden Bereichen. In einer zunehmenden Zahl von Ländern wollen die Regierungen die Privatwirtschaft mittels eines Wettbewerbsverfahrens an der Finanzierung und Errichtung von Infrastrukturprojekten, insbesondere von Straßen, Flughäfen, Gefängnissen, Spitalern und EDV-Projekten beteiligen. Umgekehrt hat der Partner aus der Privatwirtschaft das Recht, diese Leistungen meist während eines Zeitraums von

20 bis 30 Jahren oder mehr in Anspruch zu nehmen und erhält vom Staat Gebühren für die während dieses Zeitraums angebotenen Leistungen (zB Gefängnisse) oder die den Nutzern in Rechnung gestellten Kosten (zB Brücken und Mautstraßen). Die ORKB übernehmen zunehmend eine Beratungsfunktion betreffend die Optimierung des Mitteleinsatzes für diese Projekte. Ihr Standpunkt kann zur Entscheidungsfindung beitragen, ob die Projekte, von denen manche von einer internationalen Finanzierung abhängen, ausgeführt werden. Nicht immer ist es jedoch leicht zu beurteilen, wie ein bestmöglicher Einsatz von Ressourcen für diese Projekte erzielbar ist. Einerseits können die Finanzierungskosten der Privatwirtschaft höher sein als die öffentliche Finanzierung, andererseits können eine vorsichtige Aufteilung der Risiken zwischen den Partnern aus der Privatwirtschaft und vom öffentlichen Sektor und der Zugang zu einer größeren Auswahl an Lösungen einen bestmöglichen Ressourceneinsatz zu ermöglichen. Eine Reihe von ORKB haben derartige Projekte bereits untersucht und darüber berichtet. Die Arbeitsgruppe wird eine Checkliste für diese Kooperationsformen erstellen.

Das zweite Thema, der Prozeß der Privatisierung, erweckt in der Öffentlichkeit und bei den Abgeordneten großes Interesse in Hinblick auf die Frage der Regulierung in diesem Wirtschaftsbereich. Die Antworten, die zu einem Fragebogen abgegeben worden sind, der von den Mitgliedern der Arbeitsgruppe versuchsweise verwendet wurde, zeigen die Auswirkungen der Tätigkeit der Regulatoren auf das Leben der Gesellschaft insgesamt. Daraus ging auch hervor, daß in den meisten Ländern die Regulierung zumeist darauf abzielt, sicherzustellen, daß die betroffenen Unternehmen weiterhin wesentliche öffentliche Dienstleistungen erbringen; weiters wird der Druck auf die Regulierungsbehörden zunehmend größer, den Konsumenten vor Mißbrauch durch die Monopole zu schützen. Die Frage, ob der Konsument besser geschützt ist, wenn der auf Wettbewerb ausgerichtete Markt wächst, gibt Anlaß zu regen Diskussionen. Weiters wird von den ORKB zunehmend erwartet, unabhängige Evaluierungen in dem Maß durchführen, in dem die Regulierungsbehörden ihre Ziele erreichen. In dieser Hinsicht hat die Arbeitsgruppe beschlossen, alle ORKB einzuladen, einen Fragebogen auszufüllen, der die Auswirkungen der nationalen wirtschaftlichen Regulierung auf gewisse Industrien, einschließlich privatisierter öffentlicher Dienstleistungen und Finanzdienste, sowie Beispiele für die Auswirkungen einer solchen Regulertätigkeit und die Konsequenzen der von den ORKB durchgeführten Überprüfungen zeigt. Die Arbeitsgruppe ersucht die ORKB, ihre Antworten bis spätestens Mitte September zu übermitteln, damit die Schlüsselinformationen der Umfrage in die Diskussionen für den XVI. INCOSAI und insbesondere in die Entscheidung, ob die Ausarbeitung der Richtlinien für die Prüfung der Regulierung für die ORKB von Vorteil sein kann, einfließen können.

Nähere Informationen zu diesem Thema sind erhältlich bei der vorsitzführenden ORKB unter folgender Adresse: National Audit Office, 157 - 197 Buckingham Palace Road, Victoria, London, SW 1 W 9 SP, England.

## Tagung der Arbeitsgruppe für Umweltprüfung der INTOSAI

Die Arbeitsgruppe für Umweltprüfung der INTOSAI traf vom 8. bis zum 9. September 1997 in Tallinn, Estland, zusammen. Frau Saskia J. Stuiveling, Mitglied des Rates des Rechnungshofes der Niederlande, führte den Vorsitz bei der Veranstaltung, an der 15 der 21 Mitglieder der Arbeitsgruppe teilnahmen. Gastgeber der Veranstaltung war der Leiter der ORKB Estlands, Herr Meri.

Die Veranstaltung verfolgte drei Ziele. Erstens sollte die Arbeitsgruppe die Entwürfe von Dokumenten, die von mehreren ihrer Mitglieder erstellt worden waren, begutachten und genehmigen. Zweitens sollte ein Präsentationsmodus für den XVI. INCOSAI vereinbart werden und drittens sollte eine Strategie für die nächsten drei Jahre erarbeitet werden. Die Mitglieder erörterten auch die Frage der Kommunikation.

Drei Dokumente wurden von der Arbeitsgruppe angenommen:

1. Ein Leitfaden über die Zusammenarbeit zwischen den ORKB: „Möglichkeiten der Zusammenarbeit zwischen den Obersten Rechnungskontrollbehörden bei der Prüfung internationaler Umweltabkommen“. Dieser Leitfaden, der von den ORKB Norwegens und Kanadas erarbeitet worden ist, gibt praktische Ratschläge zur Prüfung internationaler Umweltabkommen. Er kann auch auf die Zusammenarbeit von ORKB bei Prüfungen mit einer anderen Zielsetzung angewendet werden. Die Arbeitsgruppe beabsichtigt, den Leitfaden anlässlich des nächsten INCOSAI als offizielles Dokument vorzulegen.

2. Ein vorläufiges Dokument über die ökologische Gesamtrechnung (Verbuchung von natürlichen Ressourcen): Dieses Dokument, das von der ORKB der Niederlande erstellt worden ist, bietet grundlegende Informationen über die ökologische Gesamtrechnung einschließlich der Definition der Begriffe, neue Fakten, die mitwirkenden Organisationen und

nationale Aktivitäten, die in Erfahrung gebracht wurden.

3. Der Bericht mit dem Titel „Ergebnisse des zweiten Fragebogens über Umweltprüfungen“, der von der ORKB der Niederlande erstellt worden ist.

Weiter veröffentlichte die Arbeitsgruppe einen Entwurf zu Normen und Richtlinien für die Umweltprüfung. Diese Publikation stellt eine Verbindung zwischen den Prüfungsrichtlinien der INTOSAI und den Umweltprüfungen dar, gibt Stellungnahmen zu Fragen im Zusammenhang mit der Umweltprüfung sowie zur Erstellung von fachlichen Kriterien für Umweltprüfungen ab. Fünf ORKB arbeiten an der Erstellung dieses Dokuments. Estland, die Europäische Union, Neuseeland (Vorsitz), Südafrika, das Vereinigte Königreich und die Vereinigten Staaten von Amerika.

### Präsentation und Strategie

Die Arbeitsgruppe beschloß ihre Präsentation für den XVI. INCOSAI, der in Uruguay stattfinden wird und die Schwerpunkte ihrer Aktivitäten während des nächsten Zeitraumes (1999 - 2001). Einer der strategischen Schwerpunkte liegt darin, den regionalen Arbeitsgruppen eine wichtige Rolle einzuräumen, die auf den Informationsaustausch der einzelnen ORKB über Umweltprüfungen einen Einfluß ausüben könnten. Ein anderer wichtiger Aspekt besteht darin, sich möglichst intensiv auf das Thema „Trinkwasser - eine unverzichtbare Ressource“ zu konzentrieren.

### Kommunikation und Homepage

Während der Tagung wurde mitgeteilt, daß sich die Homepage der Arbeitsgruppe regen Anklang gefunden hat. Sie enthält Wissenswertes über die Arbeitsgruppe und die INTOSAI, Informationen über ihre Tätigkeit, und vieles mehr. Die Adresse der Homepage lautet [www.rekenkamer.nl/ea](http://www.rekenkamer.nl/ea).



Mitglieder der Arbeitsgruppe für Umweltprüfung der INTOSAI versammeln sich für ein Gruppenphoto während einer Pause anlässlich ihres Treffens in Tallinn, Estland.

Die Informationsbroschüre der Arbeitsgruppe „Green Lines“ wird während der nächsten Jahre weiterhin publiziert werden. Es handelt sich dabei um eine vierteljährlich erscheinende Informationszeitschrift, die auch über die Homepage abrufbar ist.

Nähere Informationen erhältlich bei: Karin Gabor, Arbeitsgruppe für Umweltprüfung der INTOSAI, B. P. 20015, 2500 EA Den Haag, Niederlande. Telefon: 31 703424148, Fax: 31 703424411; E-mail: BJZ@rekenkamer.nl.

## Zweites Seminar über die EDV-Prüfung

Das Komitee für die EDV-Prüfung veranstaltete vom 12. bis zum 13. Mai 1998 in Stockholm ein Seminar zum Thema „Wirtschaftlichkeitsprüfung des Einsatzes der EDV“. Die ORKB Schwedens fungierte in ihrer Eigenschaft als Verantwortliche der mit der Wirtschaftlichkeitsprüfung befaßten Untergruppe des Komitees als Gastgeber. Die Veranstaltung schloß an ein vorangegangenes Seminar an, das 1995 stattfand und dessen Gastgeber ebenfalls Schweden war.

Der Erfolg des ersten Seminar veranlaßte das Komitee, eine Folgeveranstaltung zu organisieren; die dafür ausgewählten Themen motivierten mehr als 30 Vertreter von 20 ORKB zur Teilnahme. Die Teilnehmer, die zum ersten Mal mitwirkten und die dem Komitee nicht als Mitglieder angehören, waren die ORKB Ägyptens, Deutschlands, des Oman, Norwegens und Polens sowie das NATO International Board of Auditors.

Das Seminar im Jahre 1998 umfaßte sechs Themen, wobei für jeden Bereich von einer ORKB ein Grundlagenpapier ausgearbeitet wurde. Weitere teilnehmende ORKB konnten dazu Länderbeiträge verfassen. Die Diskussion befaßte sich mit den in den eingegangenen Dokumenten enthaltenen

Fragestellungen. Die sechs Themen und die ORKB, die die Grundlagenpapiere ausarbeiteten, waren:

- Neue Prüfungsverfahren für IT-Projektabläufe (Kanada)
- Strategische Planung für die Wirtschaftlichkeitsprüfung von EDV-Systemen (Indien)
- Sicherheit in der Informationstechnologie (Niederlande)
- Prüfungsinstrumente für Informationssysteme (Südafrika)
- Elektronischer Daten- und Dokumentenaustausch (Schweden)
- Outsourcing von Entwicklung und IT-Betrieb (Vereinigtes Königreich)

Die Teilnehmer hielten eine angeregte Diskussion zu jedem der sechs Themen und einen Meinungsaustausch zum „Problem der Datumsumstellung für das Jahr 2000“ ab. Nähere Information zu den Themen und den Diskussionen des Seminars erhältlich bei: Swedish National Audit Office, P.O. Box 45070, S-104 30 Stockholm, Schweden.



Die Sitzordnung der Teilnehmer am Seminar der Arbeitsgruppe für die EDV-Prüfung in Stockholm begünstigte einen Erfahrungs- und Informationsaustausch.

## **Veröffentlichung des ASOSAI-Kongreßberichtes**

Der Bericht über die Siebente Versammlung der ASOSAI und das Sechste internationale Seminar ist erschienen. Er enthält eine ausführliche Zusammenfassung der zahlreichen Plenarsitzungen und Sitzungen zu den Themen des Seminars, das im Oktober 1997 in Indonesien stattfand (siehe Ausgabe

Januar 1998 der Zeitschrift), sowie ein Exemplar der Erklärung von Djakarta, die die Schlußfolgerungen und Empfehlungen der Versammlung sowie die Texte der Charta und der Statuten der ASOSAI umfaßt. Nähere Informationen erhältlich bei: Badan Pemeriksa Keuangan, Jalan Gatot Subroto Nr. 3, P.O. Box 401/JKT, Djakarta, Indonesien.

---

## **EUROSAI Newsletter**

Das fünfte Informationsblatt der EUROSAI wurde im April 1998 vom Generalsekretariat der EUROSAI, dessen Sitz sich in Madrid befindet, herausgegeben. Das Informationsblatt in fünf Sprachen (Englisch, Französisch, Deutsch, Russisch und Spanisch) enthält Beiträge über die neuen Mitglieder des Komitees für die Umweltprüfung der INTOSAI, das Isländi-

sche Gesetz über Finanzkontrolle aus dem Jahr 1997 sowie einen Bericht über die Tagung der Präsidenten der ORKB der Mitgliedsstaaten der Europäischen Union, die im März 1998 in Warschau stattfand. Nähere Informationen erhältlich bei: Generalsekretariat der EUROSAI, Fuencarral 81, 28004 Madrid, Spanien. ■

---

## E-Mail-Adressen der ORKBn

In Unterstützung der Kommunikationsstrategie der INTOSAI werden in jeder Ausgabe der *Zeitschrift* die E-Mail/Internet-Adressen von ORKBn, INTOSAI-Programmen und verwandten berufsständischen Organisationen veröffentlicht. Ebenso werden die Home-Page-Adressen im World Wide Web (www) aufgelistet. Die ORKBn werden ersucht, die *Zeitschrift* so schnell wie möglich über die Ausstattung mit derartigen Adressen zu benachrichtigen. Bei den **fett** gedruckten Adressen handelt es sich um neue Adressen.

INTOSAI Generalsekretariat:  
<intosai@rechnungshof.gv.at>  
<http://www.intosai.org>

Internationale Zeitschrift für staatliche Finanzkontrolle:  
<75607.1051@compuserve.com>

INTOSAI Entwicklungsinitiative: <IDI@oag-bvg.gc.ca>

INTOSAI Arbeitsgruppe für Umweltprüfung:  
<http://www.rekenkamer.nl/ea>

ORKB von Australien: <ag1@anao.gov.au> und  
<http://www.anao.gov.au>

ORKB von Bangladesch: <saibd@citechco.net>

**ORKB von Belgien:** <courdescomptes@ccrek.be>

ORKB von Brasilien: <sergiofa@tcu.gov.br>; und  
<http://www.tcu.gov.br>

ORKB von China: <cnao@public.east.cn.net>

ORKB von Costa Rica: <xcisnado@casapres.go.cr>

ORKB von Deutschland: <BRH\_FFM@t-onlinc.de>

ORKB von Dänemark: <FTRR@FTRR.DK>

ORKB von El Salvador: <cldr@es.com.sv>

**ORKB von Estland:** <riigikontroll@sao.ee>

ORKB von Finnland: <kirjaamo@vtv.fi>

ORKB von Hongkong: <audaes2@aud.gen.gov.hk> und  
<http://www.info.gov.hk/aud/>

ORKB von Indien: <cag@iasd101.vsnl.net.in>

ORKB von Irland: <webmaster@audgen.irlgov.ie> und  
<http://www.irlgov.ie/audgen>

ORKB von Japan: <asosai@ca.mbn.or.jp>

ORKB von Jemen: <COCA@Y.NET.YE>

ORKB von Jordanien: <Audit\_b@amra.nic.gov.jo>

ORKB von Korea: <gsw290@blue.nowcom.co.kr> und  
<http://www.bai.go.kr>

ORKB von Kanada: <http://www.oag-bvg.gc.ca>

**ORKB von Kroatien:** <dur@zg.tel.hr> und <http://www.revizija.hr>

ORKB von Malaysia: <jbaudit@po.jaring.my>

ORKB von Mauritius: <auditdep@bow.intnet.mu>

ORKB von Mexiko: <cmhsecrpart@compuserve.com.mx>

ORKB von Neuseeland: <http://www.netlink.co.nz/%7e.oag/home.htm>

ORKB der Niederlande: <BJZ@Rekenkamer.nl>

ORKB von Nicaragua: <continf@lbw.com.ni>

ORKB von Norwegen: <riksrevisjonen@riksrevisjonen.no>

ORKB von Oman: <sages@gro.net.om>

ORKB von Pakistan:  
<mohsin%auditgenpk@sdnpk.undp.org>

**ORKB von Papua Neuguinea:** <agois@dg.com.pg>

ORKB von Paraguay: <director@astcgr.una.py>

ORKB von Peru: <DCI00@CONDOR.GOB.PE>

ORKB von Schweden: <int@rrv.se>

ORKB der Schweiz: <Balmer@efk.admin.ch>

ORKB von Singapur: <ago\_email@ago.gov.sg> und  
<http://www.gov.sg/ago>

ORKB von Slowenien:  
<anton.antoncic@racsod.sigov.mail.si>

ORKB von Spanien: <TRIBUNALCTA@bitmailer.net>

ORKB von Südafrika: <yvonne@agsa.co.za>

ORKB von Surinam: <http://www.parbo.com>

ORKB von Türkei: <saybsk3@turnet.net.tr>

**ORKB von Venezuela:** <102213.3237@compuserve.com> und  
<http://www.cgr.gov.ve>

ORKB des Vereinigten Königreichs:  
<international.nao.@gtnet.gov.uk> und <http://www.open.gov.uk/nao/9596arpn.htm>

ORKB der Vereinigten Staaten von Amerika:  
<oil@gao.gov> und <http://www.gao.gov>

ORKB von Uruguay: <tribinc@adinet.com.uy>

**Europäischer Rechnungshof:** <helena.piron@eca.eu.int>

Institute of Internal Auditors: <iia@theiia.org> und <http://www.theiia.org>

Internationales Konsortium für Staatliche Haushalts- und Wirtschaftsführung: <http://financenet.gov/icgfm.htm>

International Federation of Accountants:  
<http://www.ifac.org>

# INTOSAI-Veranstaltungskalender 1998/99

## Juli

## August

## September

ASOSAI Präsidialtagung  
Peking, China  
7. bis 11. September

5. Kongreß der SPASAI  
Suva, Fidschi  
15. bis 18. September

SPASAI/IDI Strategic Planning  
Workshop  
Suva, Fidschi  
19. bis 26. September

6. ARABOSAI-Konferenz  
Kairo, Ägypten  
22. bis 28. September

## Oktober

VII Generalversammlung der  
OLACEFS  
Caracas, Venezuela  
13. bis 16. Oktober

## November

Treffen der INTOSAI Arbeitsgruppe für  
die Umweltprüfung  
Lima, Peru  
1. bis 5. November

XVI. INCOSAI  
Montevideo, Uruguay  
7. bis 14. November

## Dezember

1999

## Januar

## Februar

## März

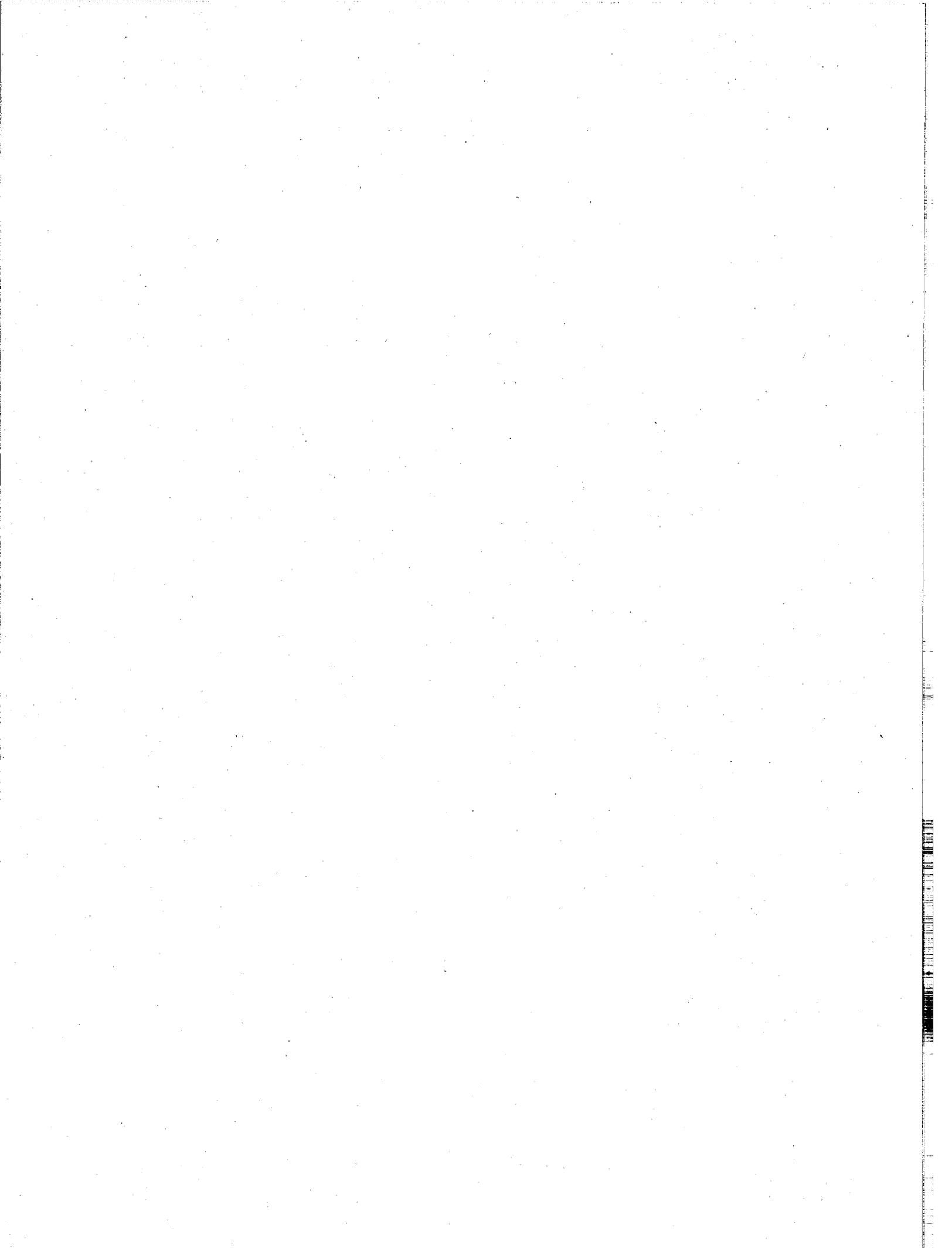
## April

## Mai

## Juni

INTOSAI Präsidialtagung  
Wien, Österreich  
26. bis 27. Mai

**Anmerkung des Herausgebers:** Dieser Veranstaltungskalender ist ein Baustein der Kommunikationsstrategie der INTOSAI und soll zu einer besseren Terminvorschau und -abstimmung beitragen. Diese regelmäßig erscheinende Rubrik der Zeitschrift enthält INTOSAI-Veranstaltungen und Veranstaltungen der Regionalorganisationen wie Kongresse, Generalversammlungen und Präsidialtagungen. Aus Platzgründen können die zahlreichen regionalen Schulungsveranstaltungen keine Berücksichtigung finden. Für weitere Informationen kontaktieren Sie bitte das Generalsekretariat der jeweiligen regionalen Arbeitsgruppe.



**INTOSAI**



Printed on  
Recycled Paper